

Approche de la Construction du Système – Apprentissage et Education des Adultes (ALESBA)

Boîte à outils pour la mise en œuvre

Phase Deux – Evaluation et Diagnostic



Soutenu par le



Ministère fédéral de la
Coopération économique
et du Développement

**Approche de la Construction
du Système – Apprentissage
et Education des Adultes (ALESBA)**

Boîte à outils pour la mise en œuvre

*ALESBA est l'acronyme en anglais de
« Adult Learning and Education System
Building Approach ».*

Publié par:

Institut de coopération internationale de la
Confédération allemande pour l'éducation
des adultes (DVV International)

Königswinterer Straße 552 b
53227 Bonn
Allemagne

Tél. : +49 (0) 228 97569-0
Fax : +49 (0) 228 97569-55

info@dvv-international.de
www.dvv-international.de

© DVV International 2020

(1ère Edition)

**Auteure & Concept/
Développement de l'Approche:**
Sonja Belete

Responsable/Rédacteur en Chef:
Uwe Gartenschlaeger

Assistants de Recherche:
Penny Ward (Mutengo Consulting),
Prof. Heribert Hinzen

Illustrations:
Zerihun Gebrewold Lemma

Mise en Page et Conception Graphique:
Gastdesign.de

Traduction Française:
AZ Consulting – Housseem Bel Hadj

Remerciements	04
Avant-propos	05
Abréviations	06
PHASE DEUX – EVALUATION ET DIAGNOSTIC	
I. Introduction	08
II. Approche de la construction du système – Apprentissage et Education des adultes (ALESBA)	10
a) Cadre conceptuel de l’approche (ALESBA).....	10
b) Elements et composantes de l’approche	11
PARTIE UNE: EVALUATION	
1.1 Introduction à l’évaluation du système d’AEA	18
1.2 Méthodologie de l’examen par les pairs	19
1.3 Aperçu de l’évaluation de la demande	24
1.4 Evaluation du système d’AEA (Côté offre)	27
1.4.1 Concevoir le processus d’évaluation	27
1.4.2 Conduite de l’évaluation qualitative	31
1.4.3 Conduite de l’évaluation quantitative (analyse et notation)	35
1.4.4 Documentation et présentation des résultats de l’évaluation	40
PARTIE DEUX: DIAGNOSTIC	
2.1 Introduction au diagnostic des blocages et des défis au sein du système	42
2.2 Presentation des résultats de l’évaluation du système d’AEA : Etudes de case en Afrique	42
2.3 L’angle du système : La valeur de la pensée systémique et des outils !.....	48
2.4 Identification et diagnostic des blocages et défis du système	50
2.5 Conclusion et prochaines étapes	54
Annexes	55
Glossaire	64
Références	65

Remerciements



La publication de cette boîte à outils et de cette série de brochures n'aurait pas été possible sans l'engagement et l'intérêt constants du personnel de DVV International des bureaux nationaux d'Éthiopie et d'Ouganda. Ils ont passé du temps à lire, débattre, tester, réfléchir et fournir des commentaires et des idées jusqu'au déclenchement d'une série d'ateliers qui ont évolué en une approche à part entière qui dirige le travail de DVV International dans la région de l'Afrique de l'Est/Corne de l'Afrique et au-delà. L'auteur tient à remercier Eshetu Abate, Amanuel Hadera et César Kyebakola.

Les partenaires de DVV International dans la région, à savoir le Ministère de l'Éducation (ME) en Éthiopie et le Ministère du Genre, du Travail et du Développement Social en Ouganda (MGTDS), ont été d'une aide précieuse pour apprécier les possibilités de l'approche, même à ses débuts. Avec leurs homologues au niveau du gouvernement local, et en impliquant d'autres structures sectorielles, ils se sont engagés dans des ateliers de formation et de réflexion, ont procédé à des évaluations par les pairs, ont apporté des idées et ont testé les outils, le cadre conceptuel et les phases de l'approche. Ils continuent à adopter l'approche dans leur travail au quotidien pour construire des systèmes améliorés d'apprentissage et d'éducation des adultes.

Une reconnaissance spéciale doit être accordée aux deux équipes qui ont mené des évaluations par les pairs du système éthiopien d'apprentissage et d'éducation des adultes à tous les niveaux de mise en œuvre. Il est fait référence à :

- L'équipe qui a réalisé l'évaluation de l'offre en matière d'apprentissage et d'éducation des adultes (AEA), service délivré en 2018. Non seulement cet examen par les pairs a produit des informations de base substantielles sur le système en Éthiopie, mais il a également testé les outils de la phase deux de l'approche de construction du système d'apprentissage et d'éducation des adultes (ALESBA).

- L'équipe qui a effectué l'évaluation de la demande sur les besoins et les intérêts des apprenants de l'apprentissage et de l'éducation des adultes en 2019/2020. Les résultats ont servi de base à une analyse plus approfondie lors de la Phase deux et ont alimenté la Phase trois.

Le personnel du siège de DVV International qui a vu le potentiel de l'approche a investi du temps dans la lecture et l'apport d'informations. Sans ce soutien et sans la promotion de l'approche, la boîte à outils n'aurait pas été développée. Un mot de remerciement pour :

- Le directeur adjoint, Uwe Gartenschlaeger, qui a supervisé l'élaboration de cette boîte à outils et qui a fourni orientations, contributions, retour d'information et un temps considérable durant le processus. Son soutien a été inestimable.
- Le directeur exécutif, Christoph Jost, pour avoir donné l'opportunité de développer et de publier la boîte à outils.
- Frauke Heinze, Gerhard Quincke et Esther Hirsch pour avoir adopté et promu l'approche.
- Les collègues de DVV International dans la région Afrique pour avoir validé et testé le cadre conceptuel, les phases et outils de l'ALESBA.

Les collaborateurs, à savoir le professeur Hinzen pour l'assistance dans la recherche et la contribution aux fondements théoriques de l'approche ; Penny Ward pour l'élaboration d'outils destinés à faciliter les processus et l'édition en langue anglaise ; Zerihun Gebrewold qui a allégé le texte grâce à des illustrations colorées ; Houssein Bel Hadj pour la traduction française ; et GASTDESIGN pour la mise en page et la conception graphique, et tous les traducteurs dans les autres langues, votre travail professionnel et de qualité a contribué à faire de la boîte à outils une réalité.

Sonja Belete



Lorsque l'Assemblée générale des Nations unies a adopté les objectifs de développement durable en 2015, ce fut un moment de célébration pour le secteur de l'éducation. Pour la première fois, la communauté mondiale a accepté que l'apprentissage se fasse tout au long de la vie et qu'il faut offrir suffisamment de possibilités d'apprendre aux personnes de tous âges, sexes, groupes sociaux et ethniques. Cette évolution a nourri l'espoir que les décideurs et les principales parties prenantes élargiraient les politiques éducatives et accorderaient une plus grande valeur à l'apprentissage et à l'éducation des adultes (AEA). Toutefois, s'il est évident que plusieurs améliorations ont été apportées, l'apprentissage et l'éducation des adultes reste le sous-secteur le plus négligé dans de nombreux systèmes éducatifs nationaux.

Un défi clé auquel sont confrontés de nombreuses institutions gouvernementales et non gouvernementales d'éducation des adultes est l'absence d'un système permettant de développer, de financer, de contrôler et de soutenir l'apprentissage et l'éducation des adultes aux niveaux national, régional et local. Si de nombreux pays ont mis en place des systèmes plus ou moins sophistiqués pour l'enseignement primaire et secondaire, l'enseignement supérieur et parfois l'enseignement professionnel, il n'en est pas de même pour l'AEA.

DVV International a plus de 50 ans d'expérience dans le soutien à la mise en place et à l'amélioration des systèmes d'apprentissage et d'éducation des adultes. L'une des leçons tirées de ces efforts est que les interventions isolées présentent un risque élevé d'échec. Il en est de même pour les processus qui reposent principalement sur l'expertise étrangère et les schémas de copier-coller.

Dans ce contexte, l'équipe de DVV International en Afrique de l'Est/Corne de l'Afrique, sous la direction de Sonja Belete, a lancé un processus de développement d'un

modèle holistique pour améliorer durablement les systèmes d'apprentissage et d'éducation des adultes. Ces brochures présentent les méthodes et les expériences qui ont été développées au fil du temps. Nous

l'avons appelée « Approche de la construction de systèmes d'apprentissage et d'éducation des adultes » (ALESBA), et elle est basée sur plusieurs vérités simples :

- La construction de systèmes durables est un processus de longue haleine qui prend du temps et qui exige beaucoup de patience et de flexibilité.
- L'appropriation est la clé. Les acteurs locaux doivent façonner le processus et créer le système. L'expertise externe peut être utile, mais ne doit pas diriger le processus ou imposer des solutions (rapides).
- La mise en place du système exige l'établissement d'un consensus entre les principaux partenaires. Ce facteur est essentiel pour le succès et doit être établi dès le début et maintenu tout au long du processus.

Sonja Belete et son équipe ont développé l'ALESBA selon une démarche de bas en haut, en se basant principalement sur l'expérience de l'Éthiopie et de l'Ouganda. Entre-temps, l'approche a été reprise par dix autres pays d'Afrique. Le processus a été façonné par les principes *de l'apprentissage par l'action afin de veiller à ce que les formats et les outils soient développés et mis à jour en continu. L'apprentissage par l'action est un facteur clé de succès de l'approche et devrait être utilisé tout au long de la mise en œuvre du processus. L'ALESBA est un outil qui peut guider les parties prenantes dans la tâche complexe de la construction du système, l'approche étant ouverte à l'amélioration, l'adaptation et la modification!

Nous vous souhaitons beaucoup de succès dans la construction et la réforme des systèmes AEA, et espérons que notre expérience pourra contribuer à votre travail!

Uwe Gartenschlaeger

Abréviations

ACS	Approche de la construction du système
ALESBA	Approche de la construction du système – Apprentissage et Education des adultes
AEA	Apprentissage et Education des Adultes
AFA	Alphabétisation Fonctionnelle des Adultes
AGL	Autorité du Gouvernement Local
OSC	Organisation(s) de la Société Civile
CAC	Centre(s) d'Apprentissage Communautaire(s)
CNQ	Cadre National des Qualifications
ERP	Evaluation Rurale Participative
FdF	Formation des Formateurs
FF	Formation des Facilitateurs
FETP	Formation et Education Technique et Professionnelle
GRALE	Rapport Mondial sur l'Apprentissage et l'Education des Adultes
ME	Ministère de l'Education (Ethiopie)
MGTDs	Ministère du Genre, Travail et du Développement Social (Ouganda)
ONG	Organisation(s) Non Gouvernementale(s)
PDSE	Plan de Développement du Secteur de l'Education
PESA	Programme d'Evaluation et de Suivi de l'Alphabétisation
REFLECT	Alphabétisation Freirienne Régénérée par le Renforcement des Capacités et Pouvoirs Communautaires
S&E	Suivi et Evaluation
SIG	Système d'Information de Gestion

PHASE DEUX – EVALUATION ET DIAGNOSTIC

I. INTRODUCTION

On peut supposer que tout pays qui fournit une forme quelconque de services d'apprentissage et d'éducation des adultes a mis en place un système pour garantir que les services atteignent la population cible. La question de savoir si les services répondent aux besoins et aux intérêts de la population ou s'ils sont fournis selon des modalités accessibles et rentables, avec la qualité de programme nécessaire, devrait être la préoccupation de toutes les parties prenantes qui s'engagent à s'embarquer dans la voie de la construction d'un système durable d'apprentissage et d'éducation des adultes (AEA), au cours de la première phase (Recherche de Consensus).

Le troisième livret de la boîte à outils de l'approche de construction de systèmes d'apprentissage et d'éducation des adultes (ALESBA) s'attache à évaluer le statut actuel d'un système d'apprentissage et d'éducation des adultes (AEA), puis à approfondir le diagnostic des causes profondes de l'échec dans certaines parties du système, ou dans son ensemble. L'évaluation et le diagnostic suivent la première phase, après s'être assuré qu'un consensus suffisant ait été atteint entre tous les acteurs clés de l'AEA pour améliorer le système d'AEA. L'évaluation fournit des données de base sur l'état actuel du système, tandis que le diagnostic des causes profondes aide à concevoir un système alternatif, et potentiellement amélioré, lors de la troisième phase de l'approche (analyse et conception d'alternatives).

Il convient de souligner d'emblée que, bien que l'évaluation et le diagnostic soient décrits comme la deuxième phase de l'ALESBA, les méthodes et les outils décrits dans cette phase peuvent être utilisés à différents intervalles au cours du processus de construction du système. Par exemple, il est nécessaire d'évaluer l'état du système de temps en temps pendant la phase de mise en œuvre et de test (phase quatre), afin de déterminer si le nouveau système fournit des services de meilleure qualité que l'ancien, et de diagnostiquer les blocages et les difficultés dès le début de la phase de test. Une fois que le pilotage du nouveau système est terminé et que les parties prenantes envisagent de le faire évoluer à plus grande échelle, une évaluation complète doit être réalisée sous la forme d'une évaluation finale de la phase de test. Il est avantageux d'utiliser la même méthodologie, les mêmes outils et les mêmes mécanismes de notation que ceux qui ont été utilisés lors de l'étude de base pour comparer les progrès et les défis. **Par conséquent, les méthodes et les outils décrits dans ce livret sont des instruments clés pour le suivi et l'évaluation des systèmes d'apprentissage et d'éducation des adultes et peuvent être utilisés à n'importe quel stade de la construction de ces systèmes.**

Ce livret est divisé en deux parties. La Partie Une traite de l'évaluation d'un système d'apprentissage et d'éducation des adultes et la Partie Deux traite du diagnostic des blocages et des difficultés du système. Les utilisateurs de cette boîte à outils doivent se référer aux livrets « Introduction à l'approche et boîte à outils » et « Phase 1 – Recherche de Consensus » pour s'assurer que les principes, les définitions conceptuelles et le cadre restent clairs et pris en considération durant la phase 2.

La Partie Une du livret se concentrera sur l'évaluation des services d'AEA, tant du côté de la demande (utilisateurs des services) que de l'offre (parties prenantes qui fournissent

des services d'AEA, par exemple le Gouvernement, les ONG, etc.). Étant donné que la responsabilité de la mise en place de systèmes d'apprentissage et d'éducation des adultes durables incombe aux prestataires de services, le livret accorde une plus grande attention à l'offre. Toutefois, l'évaluation des intérêts et des besoins du côté de la demande est brièvement expliquée en mettant l'accent sur sa pertinence lors du diagnostic (Partie Deux) et pour la troisième phase portant sur la conception d'un nouveau système. Il est fortement recommandé que les évaluations du côté de la demande et de l'offre soient, idéalement, menées par une méthodologie d'évaluation par les pairs afin de promouvoir la participation, la transparence, la crédibilité et le renforcement des capacités des partenaires et des parties prenantes de l'ALESBA dans les outils et les processus. Par conséquent, la section 1.2 du livret décrit comment utiliser une méthodologie d'évaluation par les pairs.

L'évaluation (Partie Une) peut être décrite comme la « prise des éléments vitaux du système » – ou en d'autres termes, la détermination de l'état et des questions clés en se basant sur le cadre conceptuel de la construction du système. L'outil d'évaluation fournit des informations qualitatives pour une analyse plus approfondie et des informations quantitatives sous la forme d'un outil de notation qui indique la situation du système par une note sur 100.

Le diagnostic (Partie Deux) utilise les informations et les scores de l'évaluation pour identifier les blocages et les difficultés dans les éléments et les composantes du système. Ces défis ou blocages doivent être analysés plus en profondeur à l'aide d'outils de diagnostic et d'études afin de trouver les causes profondes des défaillances du système.

La Phase Deux suppose que toutes les activités et tâches de la Phase Une ont été menées à bien et que la majorité des principales parties prenantes sont à bord et sont parvenues à un consensus pour procéder à une évaluation

et à un diagnostic du système. Les activités dans la phase deux sont susceptibles d'approfondir la compréhension et le consensus entre les parties prenantes et le partenariat afin de construire un système d'AEA amélioré. Elle doit être menée avec soin et inclure les aspects suivants :

- Toutes les parties prenantes devraient recevoir une formation sur les méthodes et les outils de la Phase Deux.
- L'évaluation et le diagnostic devraient être réalisés par les parties prenantes elles-mêmes afin de leur fournir une expérience de première main en observant l'état du système et les blocages existants. Les consultants ne devraient jouer qu'un rôle de facilitation ou de soutien (par exemple, formation, documentation, contrôle de la qualité, etc.) Les rapports fournis uniquement par les consultants conduisent souvent à des débats entre les parties prenantes sur la validité des conclusions et à la remise en question des rôles et responsabilités de chacun dans les défaillances du système.
- Le processus devrait être conduit par les parties prenantes/partenaires de l'ALESBA en tant que propriétaires d'un processus dont ils sont responsables. Pour plus de détails, veuillez consulter le livret relatif à la Phase Une - Recherche de consensus.



II. APPROCHE DE LA CONSTRUCTION DU SYSTÈME – APPRENTISSAGE ET ÉDUCATION DES ADULTES (ALESBA)

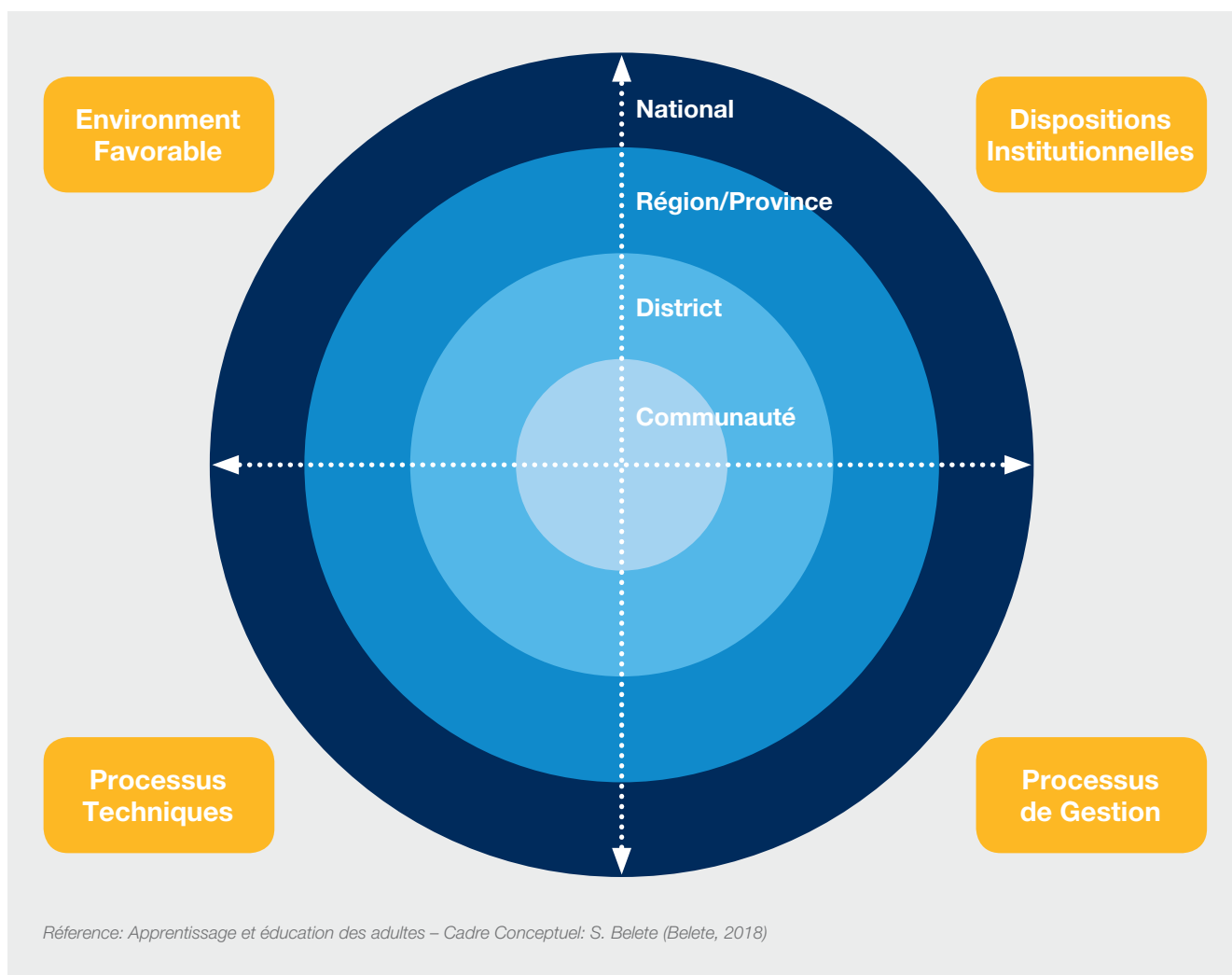
L'évaluation et le diagnostic d'un système AEA sont guidés par les principes et le cadre conceptuel de l'ALESBA. Il est important de se rappeler le cadre, les éléments et les composantes de base de l'approche élaborés dans Le livret « Introduction à l'approche et boîte à outils ».

L'évaluation déterminera dans quelle mesure les éléments constitutifs sont en place, comment les processus circulent au sein du système et où se situent les faiblesses qui nécessitent un diagnostic plus approfondi. Le cadre conceptuel de l'ALESBA présenté à la page suivante doit être contextualisé pour s'adapter au système de gouvernance d'un pays particulier.

a) Cadre conceptuel de l'approche (ALESBA)

Le cadre conceptuel ci-dessous reprend tous les éléments d'un système complet d'apprentissage et d'éducation des

adultes. Voir l'explication à la page suivante qui fait également référence aux processus au sein des éléments :



Système d'apprentissage et d'éducation des adultes – Cadre conceptuel de l'ALESBA

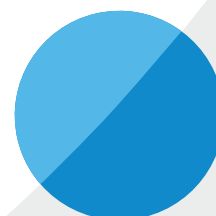
Le cadre conceptuel de la page précédente suggère qu'un système d'apprentissage et d'éducation des adultes doit prendre en compte tous les niveaux/sphères de gouvernance à travers les différents niveaux. Cela dépend de la structure de gouvernance d'un pays donné. Les cercles concentriques représentent chaque sphère de gouvernance et impliquent ce que l'on appelle une

« intégration verticale », c'est-à-dire des liens et des boucles de rétroaction entre chaque niveau. Si la portée et la définition de l'apprentissage et de l'éducation des adultes ont une nature intégrée, qui prend en compte des services tels que l'alphabétisation fonctionnelle des adultes combinée à une formation non formelle, etc. (« intégration horizontale »), ces services d'AEA sont considérés comme étant fournis collectivement à travers les mêmes niveaux/sphères de gouvernance (macro-méso-micro).

b) Éléments et composantes de l'approche

Pour qu'un système d'éducation des adultes fonctionnant pleinement, quatre éléments (ou composantes) principaux sont nécessaires, à savoir :

- **Un environnement favorable** : Il s'agit des politiques, stratégies, directives et lignes directrices pour la mise en œuvre des programmes, etc. qui fournissent un environnement favorable à la mise en œuvre des programmes. Bien que l'environnement favorable émane généralement du niveau national et des acteurs responsables de la formulation des politiques, des stratégies, des directives, etc. (par exemple, les ministères nationaux), ces documents doivent être interprétés aux niveaux inférieurs du gouvernement et in fine mis en œuvre au niveau communautaire. Par conséquent, le lien entre les niveaux doit être maintenu.
- **Dispositions institutionnelles** : Un système qui fonctionne bien implique que les parties prenantes assument la responsabilité à chaque niveau, conformément à leur mandat, de veiller à ce que les services d'AEA soient fournis au niveau communautaire (conformément au champ d'application et à la définition du pays). Les dispositions institutionnelles font référence aux dispositions prises au sein d'une institution, par exemple l'organigramme et autres dispositions structurelles, le personnel, les descriptions de poste, ainsi que les structures de coordination et d'intégration entre les institutions sectorielles telles que les organes de coordination, les comités techniques composés de différents bureaux sectoriels pour planifier, mettre en œuvre et assurer le suivi conjointement. Elles examinent également les partenariats avec la société civile et d'autres acteurs non étatiques, ainsi que les rôles et contributions qu'ils peuvent jouer et apporter.
- **Processus techniques** : Se réfère à l'activité principale de l'AEA selon la définition et le champ d'application dans le contexte du pays. Il comprend des processus tels que la conception de programmes, l'élaboration de matériel, la formation des formateurs, etc., c'est-à-dire tous les processus nécessaires pour garantir la fourniture de services d'apprentissage et d'éducation des adultes.
- **Processus de gestion** : Se réfère aux processus fonctions de soutien sans lesquels les processus techniques ne peuvent avoir lieu, par exemple, les processus de planification, de budgétisation, de suivi et d'évaluation, et de coordination/coopération.



TRES IMPORTANT !

Notez que les lignes du cadre conceptuel entre ces quatre éléments ne sont pas solides, indiquant que des processus se déroulent entre les quatre éléments dans les directions horizontales et verticales. En outre, chaque élément joue à tous les niveaux de gouvernance et tient compte de la définition de l'AEA et de tous les secteurs/parties prenantes impliqués dans la fourniture de services.

Chaque élément du système comporte plusieurs composantes de base qui doivent être en place pour que le système fonctionne. La boîte à outils identifie cinq éléments de base prioritaires pour chaque élément, mais il peut y

en avoir d'autres. La sélection de cinq éléments de base par élément rend le processus gérable. Étant donné que nous faisons référence à un système dont les liens sont interdépendants, il faut comprendre que les éléments et les composantes ne fonctionnent pas en silos, mais sont liés entre eux par plusieurs processus. Les processus permettent aux institutions de fonctionner. Les processus consistent en une série d'activités liées les unes aux autres qui transforment les intrants (personnes, informations, argent, etc.) en extrants (services fournis), afin d'atteindre les objectifs politiques et opérationnels. Les éléments constitutifs de chaque élément du système sont les suivants :

Éléments du système				
	Environnement Favorable	Arrangements Institutionnelles	Processus de Gestion	Développement de matériels
Blocs de construction	Politique d'AEA	Structures de Mise en Oeuvre de l'AEA	Processus de planification participatifs	Programmes d'études localisés
	Stratégie d'AEA	Ressources Humaines	Budget et allocation des ressources appropriés	Conception & méthodologie claires du programme d'AEA
	Lignes Directrices pour la Mise en Oeuvre du Programme d'AEA	Leadership & Gestion	Système de S&E	Développement des capacités à tous les niveaux de mise en œuvre
	Cadre de qualifications	Mécanismes de Redevabilité	Système d'Information de Gestion	Développement de matériel
	Cadre Juridique	Structures de partenariats entre des Acteurs Etatiques et Non Etatiques	Processus de Coordination et de Coopération	Evaluation des apprenants

Tous les éléments et composantes sont interconnectés et interdépendants avec des boucles de rétroaction.

Notez cela :

Les éléments et les composantes de base font principalement référence au système mis en place par le gouvernement en tant que principal fournisseur de services et responsable des services nationaux d'AEA. L'accent est mis sur un système durable qui peut fournir des services à tous les apprenants de l'AEA dans le pays de la même manière qu'un système de santé, un système d'éducation générale, etc. Il est entendu que le gouvernement seul ne peut pas remplir ce rôle. Comme l'explique le livret sur la Phase Une – Recherche de consensus, il peut exister différentes formes de relations entre les parties prenantes qui influencent la conception et le fonctionnement d'un système d'apprentissage et d'éducation des adultes dans un pays.

Par conséquent, l'ALESBA reconnaît qu'il peut exister différentes structures, rôles et responsabilités des parties prenantes, par exemple, les ONG et autres acteurs non étatiques peuvent jouer un rôle au nom ou en complément du gouvernement. Des éléments spécifiques sont prévus pour reconnaître les rôles joués par les acteurs non étatiques – voir Dispositions Institutionnelles et Processus de Gestion. La contribution des petits projets au système national est également reconnue dans la composante reflétant les structures de partenariat (Dispositions Institutionnelles), et si ces contributions sont reconnues dans le système de S&E, le SIG, et pendant les processus de planification (voir les questions d'évaluation du système qui intègrent le rôle des acteurs non étatiques).

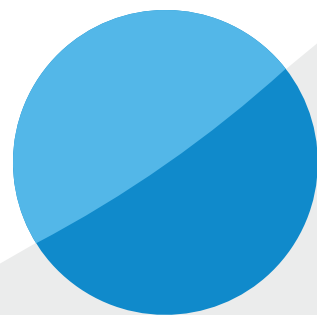
Sur la base des résultats des processus de recherche de consensus de la Phase Une, chaque pays déterminera son interprétation du cadre conceptuel de l'ALESBA, de ses éléments et de ses composantes dans le contexte de l'objectif global de l'approche, à savoir la mise en place de systèmes d'apprentissage et d'éducation des adultes durables pouvant offrir des services à tous les apprenants d'un pays. Par conséquent, les parties prenantes responsables de ce service seront au centre de l'évaluation du système, du diagnostic et des processus dans les phases restantes, tout en reconnaissant et en intégrant les rôles et les contributions des autres parties prenantes au sein du système. L'analyse et la conception des alternatives (Phase Trois) peuvent même conduire à de nouvelles formations de parties prenantes et structures pour fournir des services d'AEA dans le pays.

Les éléments constitutifs du système sont décrits plus en détail ci-dessous :

Environnement favorable :

- **Une politique** qui répond aux besoins en constante évolution des apprenants de manière participative, avec un mécanisme de financement et des rôles bien définis pour les parties prenantes. L'ALESBA fait référence à la politique publique, c'est-à-dire à une série de modèles et de décisions connexes auxquels de nombreuses circonstances et personnes ont contribué au fil du temps. Elle aboutit à un document formellement articulé avec un objectif que le gouvernement entend poursuivre avec la société ou avec un groupe sociétal. Il s'agit d'un cadre d'action complet. (Cloete, 2006).
- **Une stratégie** qui reprend la définition et le focus de l'apprentissage et de l'éducation des adultes et contribue à la mise en œuvre des politiques à tous les niveaux d'exécution. Il s'agit d'un plan d'action visant à atteindre les objectifs à long terme décrits dans la politique et d'autres plans de développement nationaux clés.
- L'existence de **lignes directrices claires pour la mise en œuvre du programme d'AEA** à l'intention de toutes les parties prenantes et de tous les acteurs, basées sur la définition et le focus du programme d'AEA. Ces lignes directrices décrivent le champ d'application de l'AEA, précisent les types de méthodologies d'AEA (par exemple, Alphabétisation Fonctionnelle des Adultes, Reflect, Approche Intégrée, etc.), les références et les normes de qualité pour la mise en œuvre des programmes, les étapes de la mise en œuvre, le système de S&E et les indicateurs, etc. Il s'agit d'un document pratique qui traduit la stratégie en étapes de mise en œuvre pour toutes les parties prenantes.

- **Un cadre de qualifications** qui traite des compétences minimales, de l'évaluation des programmes d'études, de l'équivalence et des directives de transfert. Il s'agit d'un instrument de développement, de classification et de reconnaissance des aptitudes, des connaissances, des acquis et des compétences sur un continuum de niveaux convenus. C'est une manière de structurer les qualifications existantes et nouvelles qui sont déterminées par les acquis de l'apprentissage. (Bateman et Giles, 2013). Certains pays peuvent ne pas avoir de cadre national de qualifications et s'appuyer sur des directives nationales qui stipulent la reconnaissance des certifications (y compris non formelle) et la voie d'accès à des possibilités d'apprentissage et d'éducation supplémentaires.
- Existence d'un **cadre juridique favorable** à la mise en œuvre des programmes d'apprentissage et d'éducation des adultes. Il s'agit de lois et d'un cadre réglementaire pour la fourniture de services d'AEA. L'existence d'un cadre réglementaire renforce le droit aux services d'AEA. Certains pays peuvent disposer d'une loi sur l'éducation qui intègre l'AEA.



Dispositions Institutionnelles :

- **Existence de structures institutionnelles** efficaces de mise en œuvre de l'AEA prenant en compte toutes les parties prenantes. Cela implique que tous les niveaux et secteurs de gouvernance, par exemple les organigrammes, les hiérarchies, la division du travail et les lignes de commandement, soient pris en compte. Cela implique par exemple qu'il existe une direction de l'AEA au sein d'un Ministère ou d'une Agence, avec les structures nécessaires au niveau des collectivités locales. Elle peut également faire référence aux structures impliquant des acteurs non étatiques jouant différents rôles dans la prestation de services d'AEA au niveau national, selon le système en vigueur dans chaque pays. Il convient de noter que l'accent est mis sur l'offre de services durable d'AEA à grande échelle, ainsi que sur les structures de mise en œuvre qui peuvent fournir ces services.
- **Des ressources humaines suffisantes et qualifiées** sont disponibles pour mettre en œuvre les programmes d'AEA à tous les niveaux d'exécution, en particulier au sein des structures gouvernementales. Les fonctions de ressources humaines de l'ALE doivent être approuvés par un organisme officiel du secteur public tel que le service civil, avec des fiches

de fonction, des échelles de salaire et des règlements concernant les qualifications et l'expérience. Il en serait de même pour les acteurs non étatiques qui assurent une fonction de prestation de services au nom du gouvernement ou en complément de celui-ci.

- **Leadership et gestion** qui donnent une orientation, un mandat et des instructions liées à la mise en œuvre de l'AEA. Cela concerne principalement le gouvernement, mais aussi d'autres prestataires de services qui jouent un rôle dans la prestation de services d'AEA à grande échelle.
- **Mécanismes et procédures de redevabilité** liés à l'attribution des responsabilités et au suivi des tâches accomplies jusqu'au résultat attendu. Il comprend des lignes directrices pour l'élaboration des rapports, des formats, etc. La redevabilité consiste à assumer la responsabilité des performances et des résultats et à prendre des mesures lorsque les tâches ne sont pas exécutées au niveau attendu. La redevabilité est également nécessaire dans le cadre du partenariat pour la construction du système. Elle peut être obtenue par une définition claire des rôles et des responsabilités et par le suivi de la réalisation des étapes, des objectifs et des buts au fil du temps.
- Existence **de partenariats et de structures de réseautage efficaces** entre le gouvernement et les différents acteurs non étatiques pour la mise en œuvre des programmes d'AEA et la fourniture de services. Cette composante explore l'existence et le type de structures, tandis que la composante activités/coordination et les processus de coopération est étudiée sous l'élément des processus de gestion. Il peut, par exemple, prendre la forme d'un comité d'ONG qui se réunit officiellement et qui soit reconnu et consulté par le gouvernement, ou la forme groupe de travail des donateurs des ONG internationales, etc.

Processus de Gestion :

- **Une planification régulière et participative** pour atteindre les objectifs et les étapes. Cela comprend la planification stratégique, la planification annuelle, etc., au sein des structures gouvernementales – en tenant compte des différentes structures sectorielles gouvernementales concernées, du niveau national au niveau local, et la mise en réseau et les partenariats avec les acteurs non étatiques, par exemple, les processus de planification annuelle conjoints avec tous les partenaires de l’ALESBA.
- Existence d’un **budget et d’une allocation de ressources appropriés et suffisants**. Il s’agit de l’allocation du budget par les différents secteurs, le gouvernement national et local, ainsi que les autres contributions des ONG, des donateurs, etc. Pour une durabilité à long terme, l’allocation budgétaire par le gouvernement a une priorité élevée dans cette composante. Elle peut également considérer le financement/l’appui aux acteurs non étatiques pour qu’ils fournissent des services en son nom.
- **Système de suivi et d’évaluation (S&E)** qui recueille et analyse régulièrement des données et des informations. Il doit comporter des indicateurs et faire la distinction entre les activités de suivi, les finances, les produits et l’évaluation des résultats et de l’impact. Il doit disposer d’options pour collecter des données et des informations auprès de toutes les parties prenantes.
- **Système d’information de gestion (SIG)** qui stocke les données et les informations collectées par le biais du suivi et de l’évaluation, et permet d’accéder à des informations pour suivre et analyser les progrès du programme afin d’améliorer les services d’AEA.

- **Processus de coordination et de coopération** pour la communication/coordination interne au sein d’une institution ainsi que pour la communication/coordination externe avec d’autres structures sectorielles et parties prenantes. Il s’agit des types de processus de coordination et de coopération. Une distinction peut être faite entre de simples réunions d’information mutuelle et des processus de coordination plus forts qui peuvent consolider l’intégration et la coopération, par exemple, le S&E conjoint, la planification et l’élaboration de matériel, etc.



Processus Techniques :

- **Des programmes d'études** prenant en compte les spécificités locales et qui répondent aux intérêts et aux besoins du groupe cible/des apprenants de l'AEA. Ils pourraient être élaborés par le personnel du niveau gouvernemental inférieur de mise en œuvre qui dispose du contexte et des informations sur les besoins et les intérêts des apprenants. Ils prennent également en compte la contextualisation du programme national au niveau local, comme c'est le cas dans certains pays. Les acteurs non étatiques peuvent contribuer avec succès à ce niveau. Ils offrent une opportunité de collaboration entre les partenaires de l'ALESBA. L'accent est mis sur les programmes d'études qui répondent aux besoins et aux intérêts des apprenants l'AEA et sur le processus d'élaboration et de mise à jour de ces programmes d'études/cadre.
- **Conception et méthodologie claires du programme d'AEA** pour répondre aux besoins/intérêts des apprenants. Cela concerne a) les différentes composantes ou champs du programme d'AEA, par exemple, s'agit-il d'un programme intégré avec l'Alphabétisation des Adultes, la formation aux compétences de subsistance, etc. Il s'agit également b) de la méthodologie utilisée pour faciliter l'AEA de manière intégrée avec les apprenants (par exemple, Alphabétisation Fonctionnelle des Adultes, Reflect, Alphabétisation Familiale, etc. La conception du programme déterminera le type de matériel qui doit être élaboré, le contenu des manuels de formation pour les formateurs, les facilitateurs, etc.
- **Le développement des capacités** à tous les niveaux de mise en œuvre comprendrait, par exemple, la formation de formateurs, de superviseurs, de facilitateurs communautaires ainsi que du personnel responsable de la planification, de la budgétisation, du S&E, etc. dans le cadre du système. Les critères de référence pour la formation devraient être stipulés, par exemple, un minimum de deux semaines de formation pour les facilitateurs, etc. Idéalement, un programme d'AEA devrait comporter une stratégie de développement des capacités qui puisse répondre à la professionnalisation de tous les éducateurs d'adultes au sein du système, depuis la formation initiale jusqu'aux niveaux de l'enseignement supérieur.
- **L'élaboration de matériel** fait référence à tout le matériel nécessaire pour mettre en œuvre un programme d'apprentissage et d'éducation des adultes, par exemple, les manuels des formateurs, les guides des facilitateurs, le matériel de lecture supplémentaire pour les apprenants, les manuels de compétences commerciales, les manuels de S&E, etc.
- **Les évaluations des apprenants** doivent être effectuées au début et à la fin des programmes ainsi que sur une base trimestrielle/annuelle afin de suivre les progrès des apprenants. Elles doivent être bien documentées et analysées dans le cadre du système de S&E. Les évaluations des apprenants doivent mettre l'accent sur toutes les composantes du programme d'AEA, par exemple, pour évaluer la maîtrise de la littératie et la numératie, les échelles PESA et de numératie, entre autres instruments, peuvent être utilisées.

PARTIE UNE : EVALUATION



1.1 INTRODUCTION À L'ÉVALUATION DU SYSTÈME D'AEA

La Partie Une de la Phase Deux se concentre sur l'évaluation de l'état actuel du système d'AEA dans un pays donné. Elle suit la Phase Une et fournit des données de base au début du processus de mise en place du système. L'évaluation doit être menée du point de vue de la « demande » ou des utilisateurs des services d'AEA, ainsi que du point de vue de l' « offre » ou des prestataires de services. Étant donné que le processus de mise en place d'un système se focalise sur la mise en place d'un système durable, la boîte à outils met l'accent sur une description plus détaillée de l'évaluation du côté de l'offre. Cependant, il convient de souligner qu'un système qui n'est pas conscient des besoins, des intérêts et des aspirations de son groupe cible ne peut être efficace et durable, que toutes les composantes du système soient en place ou non.

Si les prestataires de services ne disposent pas d'informations actualisées sur les besoins et les intérêts du groupe cible, la première étape consisterait à procéder à une évaluation du côté de la demande. Cette « évaluation de la demande » peut être soit une évaluation d'un programme d'AEA existant afin de déterminer dans quelle mesure il répond aux besoins et aux intérêts des apprenants existants, soit une évaluation des intérêts et des besoins de

nouveaux groupes cibles potentiels qui n'ont pas été pris en compte dans le programme existant. Il peut également s'agir d'une combinaison des deux. Une évaluation de la demande pourrait donc prendre la forme d'une évaluation, d'une revue, d'une évaluation des besoins et/ou d'une analyse de la situation. **La section 1.3 donne un aperçu de ce qu'une évaluation de la demande devrait prendre en compte et de la manière dont elle pourrait être réalisée. La section 1.4 traite de l'évaluation du système d'AEA du point de vue de l'offre. L'évaluation s'inscrit dans une perspective à la fois qualitative et quantitative, chacune ayant son propre ensemble d'outils.**

On ne soulignera jamais assez l'importance des évaluations (tant du côté de la demande que de l'offre) réalisées par les partenaires de l'ALESBA eux-mêmes. La méthodologie recommandée pour l'évaluation de la demande et de l'offre est donc un examen par les pairs. La méthodologie de l'examen par les pairs permet aux partenaires de l'ALESBA de participer activement au processus et de renforcer les capacités pour les phases restantes. La section 1.2 expose la raison d'être et les détails de la méthodologie d'évaluation par les pairs.

Les partenaires de la construction du système AEA peuvent prendre les décisions suivantes :

- Effectuer des évaluations de la demande et de l'offre.
- Ne procéder qu'à une évaluation de l'offre (recommandée uniquement si/une fois que des informations suffisantes sont disponibles sur les besoins et les intérêts du groupe cible actuel et futur, c'est-à-dire des informations sur la demande).
- Effectuer d'abord l'évaluation de la demande ou commencer par l'évaluation de l'offre. L'une ou l'autre solution est possible.

Les informations issues de l'évaluation de l'offre et de la demande alimenteront en fin de compte la Partie deux de la Phase deux lors du diagnostic des blocages et des difficultés du système, et plus particulièrement lors de la Phase Trois, lorsque les partenaires de la mise en place du système d'AEA devront examiner quelle autre conception du système permettra de fournir des services efficaces en fonction des besoins et des attentes du groupe cible.



1.2 MÉTHODOLOGIE DE L'EXAMEN PAR LES PAIRS

Qu'est-ce qu'un examen par les pairs ?

Un examen par les pairs peut être décrit comme l'examen/évaluation du travail par une ou plusieurs personnes ayant des compétences et une expérience professionnelle similaires. Elle fonctionne comme une forme d'autorégulation par des membres qualifiés d'une profession dans le domaine concerné. Les méthodes d'examen par les pairs sont utilisées pour maintenir les normes de qualité, améliorer les performances et assurer la crédibilité. La méthode d'examen par les pairs est utile pour évaluer le système d'AEA, tant du point de vue de la demande que de l'offre.

Pourquoi utiliser un examen par les pairs pour l'évaluation du système AEA ?

L'utilisation d'un examen par les pairs pour effectuer une évaluation du système AEA (côté demande et côté offre) présente les avantages suivants pour le processus de construction du système à long terme :

- Il offre l'opportunité à toutes les parties prenantes du partenariat dans la construction du système d'observer de manière transparente toutes les composantes et processus du système existant.
- La transparence et la nature participative de l'évaluation par les pairs contribuent à la crédibilité et à la validité des résultats. Elle crée une opportunité de dialogue et de débat créatif.
- L'exploration, par toutes les parties prenantes, des besoins et des intérêts du groupe cible/des apprenants de l'AEA, ainsi que de la situation et des défis du système existant, permet de dégager un consensus sur la manière de prendre des décisions pour un nouveau système amélioré et sur leurs rôles et responsabilités dans le processus.
- Il s'agit d'une opportunité de renforcement des capacités dans l'ALESBA.
- Il offre une opportunité d'intégrer les perspectives sectorielles et les différents intérêts des parties prenantes

Dans ce contexte, le recours aux consultants doit se limiter à un soutien technique, à la documentation et à des rôles de facilitateur. Les propriétaires, les moteurs et les exécutants du processus d'évaluation par les pairs doivent être les « pairs », c'est-à-dire les partenaires du processus de mise en place du système d'AEA.



Qui participe à l'examen par les pairs ?

Les participants à l'examen par les pairs sont généralement des experts sélectionnés qui travaillent avec différentes parties prenantes de l'ALESBA, y compris les structures sectorielles gouvernementales et les acteurs non étatiques selon le champ d'application de l'AEA dans un pays donné. Il peut s'agir d'experts gouvernementaux dans les domaines de l'éducation, de l'agriculture, de l'FETP, de la jeunesse et des affaires féminines, etc. Des experts d'universités et d'ONG, etc., qui font partie du partenariat pour la mise en place du système d'apprentissage et d'éducation des adultes formé lors de la Phase Une (recherche de consensus) doivent également faire partie de l'équipe d'évaluation par les pairs. Les experts doivent être sélectionnés par des cadres supérieurs aux niveaux national, régional/provincial et district/local. Il faut garder à l'esprit que l'évaluation du système est menée à tous les niveaux et dans tous les secteurs de l'AEA. Les questions de langues et de compréhension culturelle peuvent également devoir être prises en considération.

La portée de l'examen par les pairs (combien de régions, provinces, districts, etc.) déterminera le nombre d'experts nécessaires. L'examen par les pairs en Éthiopie (côté offre) a par exemple été mené dans six États régionaux avec 36 membres de l'équipe d'examen par les pairs (six par État) et quatre consultants aidant à l'assurance qualité, au soutien technique et à la documentation. En raison de l'intensité et du temps requis pour mener une évaluation du système, les cadres supérieurs ne participent pas à l'examen par les pairs proprement dit, mais sont impliqués dans différentes étapes avant, pendant et après l'examen par les pairs, comme indiqué au point 1.4.1. Les pays doivent s'efforcer d'avoir un échantillon représentatif, en fonction des ressources disponibles, par exemple en

sélectionnant un échantillon de provinces, régions ou districts qui ont des modes de vie similaires, des considérations rurales-urbaines, une répartition géographique (nord, est, etc.), pour la ou les évaluations du système.

Lors de la constitution des équipes responsables des différents domaines, il est nécessaire d'avoir un mix intersectoriel, de niveau de gouvernance et de parties prenantes. Chaque équipe devrait par exemple être composée d'un expert du gouvernement national, régional/provincial et du district/local, ainsi que d'une sélection d'experts d'autres secteurs et parties prenantes. Les rôles et responsabilités des membres de l'équipe pendant l'examen par les pairs devraient être précisés lors de la formation à l'examen par les pairs. Les rôles peuvent également être modifiés au cours des différents exercices de collecte de données afin de renforcer l'expertise, par exemple, celle des enquêteurs, des facilitateurs, des enregistreurs/documentateurs, des observateurs du processus, etc. Ces rôles sont indépendants de l'organisation ou de la position des membres de l'équipe d'examen par les pairs. Une fois l'équipe constituée, tous les membres de l'équipe sont égaux et les rôles et responsabilités peuvent changer à chaque exercice d'évaluation. Les chefs d'équipe restent responsables tout au long de la coordination et veillent à ce que toutes les données soient collectées et enregistrées conformément à la méthodologie.

Combien de temps faut-il pour effectuer un examen par les pairs pour l'évaluation du système AEA ?

La réalisation d'un examen collégial complet du système AEA peut prendre deux à trois semaines, selon la portée de l'évaluation et l'échantillonnage décidé par les partenaires de construction du système AEA. Pendant cette période, les membres de l'équipe d'examen par les pairs ont besoin de trois à cinq jours de formation à l'ALESBA et à la méthodologie d'examen par les pairs, ainsi qu'à la conception de formats d'entretiens semi-structurés, etc. L'évaluation proprement dite peut prendre cinq à six jours avec des équipes parallèles d'évaluation par les pairs dans différentes régions/provinces/districts, y compris au niveau institutionnel national. Cinq jours supplémentaires peuvent être nécessaires pour compiler les données finales et préparer un rapport pour chaque zone échantillon sur l'évaluation du système d'AEA. Ces trois semaines peuvent être consécutives ou s'étaler dans le temps. Toutefois, il est utile de mener l'examen en une seule fois afin de maintenir la formation fraîche et pertinente, et de garder en mémoire les résultats pour l'établissement du rapport. Au cours de la Phase Une - la recherche de consensus, les parties prenantes doivent prendre ces engagements en termes de personnel et de ressources. Les responsables doivent être convaincus de prendre cet engagement sur la base des avantages du renforcement des capacités pour le personnel/les membres de l'équipe, de la vision d'amélioration des services d'AEA, etc. Cela implique (en fonction de l'ampleur et du nombre de membres de l'équipe), une période d'environ trois semaines chacune pour les évaluations de l'offre et de la demande. Ces deux types d'évaluation peuvent être réalisés avec une pause entre les deux, par exemple, l'Éthiopie a réalisé une évaluation par année.

Où a lieu l'examen par les pairs ?

Les partenaires chargés de la mise en place du système d'AEA décideront de la portée de l'examen par les pairs, c'est-à-dire du nombre de régions, provinces et districts du pays qui fourniront un échantillon et une perspective suffisants sur l'état du système d'AEA. Il est important de se rappeler que l'examen par les pairs doit prendre en considération la définition et la portée de l'AEA élaborées au cours de la phase de recherche de consensus qui déterminera les secteurs et les autres parties prenantes qui doivent être examinés. Conformément au cadre conceptuel de l'ALESBA, tous les niveaux de gouvernance qui fournissent des services doivent être évalués. Par conséquent, la décision relative à l'échantillonnage doit être prise au niveau du gouvernement national, régional/provincial et du district/local. Il est avantageux de mener les évaluations de la demande et de l'offre dans les mêmes zones d'échantillonnage pour une analyse approfondie des services et des utilisateurs.

Objectifs de l'examen par les pairs pour l'évaluation du système ALE

Les objectifs de l'examen par les pairs peuvent être énoncés comme suit :

- Évaluer l'état actuel de l'AEA dans le pays à tous les niveaux d'intervention.
- Rassembler des données de base sur l'existence et la fonctionnalité du système actuel d'AEA dans des régions, provinces et districts sélectionnés (évaluation de l'offre).
- Évaluer les besoins et les intérêts des utilisateurs actuels et potentiels des services d'AEA (évaluation de la demande).

- Avoir une vue d'ensemble du système d'AEA qui peut être utilisée pour envisager des alternatives et éventuellement concevoir un nouveau système qui puisse répondre aux besoins du pays.
- Renforcer les capacités des experts du gouvernement et des autres parties prenantes aux niveaux national, régional et du district dans l'ALESBA en vue de s'engager dans un processus à long terme et d'aborder toutes les phases de l'approche.
- Utiliser l'information comme point de départ pour concevoir une feuille de route stratégique avec des jalons pour les années à venir.

Principes de l'évaluation par les pairs

La méthodologie d'examen par les pairs présentés ici ne prétend pas être un modèle de recherche scientifique à part entière, mais adhère autant que possible aux principes et procédures de base communément acceptés de l'examen par les pairs, de l'évaluation et des principes de recherche tels que décrits ci-dessous. Son principal avantage est que l'examen est mené par des personnes responsables de la mise en œuvre de l'AEA et que, en examinant le travail des autres, elles peuvent acquérir de nouvelles connaissances et favoriser l'introspection. Il est donc reconnu que l'examen par les pairs aboutira à un compromis entre la rigueur méthodologique scientifique et l'utilité de l'examen.



L'examen par les pairs utilisera principalement des techniques de recherche qualitative et recueillera des données primaires (données provenant de sources principales, par exemple des apprenants, des experts, etc.) et secondaires (données déjà recueillies à partir de ressources primaires et disponibles pour les chercheurs sous forme de documents, etc. Au cours du processus de collecte et d'analyse des données, les membres de l'équipe d'examen par les pairs doivent respecter les principes suivants pour garantir que les résultats de l'examen et le rapport sont valides et orientés vers l'utilisateur :

Validité

Veiller à ce que le processus d'évaluation par les pairs et le rapport contiennent des arguments solides, raisonnables et logiques. En même temps, il faudra rechercher des compromis entre la quantité, l'exactitude, l'opportunité et la pertinence des informations (voir les limites).

Triangulation

En comparant les informations à l'aide de différentes méthodes, sources d'information et disciplines, et en procédant à des recoupements pour se rapprocher de la vérité. Trouver autant que possible les moyens de vérification, par exemple des données secondaires, des documents, etc.

Itération

La collecte de données est rapide, progressive et répétitive, et s'appuie sur des méthodes souples, exploratoires, interactives et itératives de collecte de données (primaires et secondaires). Cette approche permet d'enrichir le processus en approfondissant la recherche et en trouvant des faits et des informations à la fois descriptifs et causaux.

Partialité des interviewés

Il s'agit de la partialité des personnes interrogées qui ont tendance à répondre en pensant à ce que l'enquêteur est intéressé ou veut entendre. Les membres de l'équipe d'examen par les pairs doivent en être conscients, d'autant plus que l'examen est effectué par des pairs. L'environnement favorable nécessaire doit être créé pour garantir des réponses honnêtes basées sur la réalité actuelle.

Le réel contre l'idéal

Les membres de l'équipe d'examen par les pairs doivent s'assurer qu'ils recueillent des informations sur la situation RÉELLE COURANTE et NON sur la situation IDEALE. Des questions de suivi, des techniques d'observation et de triangulation doivent être utilisées pour s'assurer que les données sont collectées sur la situation actuelle et réelle.



Conscience critique de soi et acceptation de l'erreur

Les membres de l'équipe d'évaluation par les pairs doivent continuellement examiner leur propre comportement et leurs préjugés. L'erreur doit être accueillie comme une occasion d'apprendre. Des sessions de réflexion régulières entre les membres de l'équipe d'examen par les pairs permettront de réfléchir à la fois sur le contenu et sur le processus.

Enquête appréciative

L'enquête appréciative, en tant que processus visant à faciliter un changement positif, devrait être adoptée. Cette approche suppose que tout système humain a quelque chose qui fonctionne bien, et elle commence par identifier le noyau positif et par poser des questions de manière à apprécier le positif tout en découvrant et en posant des questions sur les défis.

Limites

Parmi les limites inhérentes à l'évaluation par les pairs, on peut citer

- L'ampleur du programme national d'éducation et de formation des adultes - et l'échantillonnage limité.
- Le délai limité pour la collecte et l'analyse des données et la compilation d'un rapport.

- Le compromis de la rigueur scientifique pour une approche plus participative et un exercice d'apprentissage en utilisant une méthodologie d'évaluation par les pairs.

- La capacité des experts à mener l'examen.

Travail d'équipe

Comme expliqué dans la Phase Une, le travail d'équipe est particulièrement important pendant l'examen par les pairs. Les membres de l'équipe passeront par les phases de constitution d'une équipe (formation, réflexion, normalisation, performance et transformation) avec l'avantage que les barrières institutionnelles peuvent tomber et qu'une équipe de base intéressée par la construction d'un système d'AEA amélioré peut être constituée. Cet esprit d'équipe se développe au cours d'une période intense de trois semaines et peut être porté avec succès dans le diagnostic et la Phase Trois du processus de construction du système.

**L'expérience Éthiopienne**

L'Éthiopie a fait appel à des experts du gouvernement (à tous les niveaux et dans tous les secteurs) et des universités pour procéder à une évaluation rapide de la demande et à une équipe de 40 membres (36 experts de tous les niveaux et secteurs de l'AEA et quatre consultants) pour procéder à un examen par les pairs du côté de l'offre dans six États régionaux. L'Éthiopie suit un système de gouvernance fédéral avec 10 États régionaux et deux administrations municipales, chacune divisée en plusieurs districts.

Deux districts ont été échantillonnés dans chaque État régional. L'évaluation de l'offre a été réalisée sur trois semaines en 2018 et l'évaluation de la demande sur trois semaines en 2019. Une fois l'évaluation de l'offre terminée, les rapports ont montré la nécessité d'une étude actualisée de l'évaluation de la demande. Le personnel de DVV International a élaboré les manuels, organisé la formation, fourni un soutien logistique et assuré la coordination générale du processus, en veillant à ce que tous les objectifs soient atteints. L'équipe d'experts continue à diriger le processus dans les phases restantes de la construction du système en Éthiopie. Ils informent la haute direction à mesure que chaque étape et phase se déroule.

1.3 APERÇU DE L'ÉVALUATION DE LA DEMANDE

Un système d'AEA existe pour fournir des services à ses utilisateurs. Les intérêts et les besoins des utilisateurs déterminent donc le type de services que le système doit fournir. Le plus souvent, la conception des services d'apprentissage et d'éducation des adultes repose sur des perceptions dépassées des besoins du groupe cible et ne correspond pas aux

réalités actuelles de l'environnement en ce qui concerne les opportunités de subsistance, les compétences de subsistance, et la conscience sociale. S'il n'existe pas d'informations actualisées sur les besoins et les intérêts du groupe cible, il est essentiel de commencer par une évaluation de la demande (évaluation/évaluation des besoins/analyse de la situation).



L'évaluation doit se concentrer sur :

Les perceptions des utilisateurs actuels des services d'AEA sur les services fournis.

Lorsque l'on envisage l'examen des services existants par les utilisateurs, l'examen par les pairs prend la forme d'une évaluation d'un programme existant du point de vue du groupe cible et peut inclure des questions de recherche telles que

- Dans quelle mesure les utilisateurs actuels assistent-ils aux classes d'AEA (en utilisant les services) ?
- Quels sont les taux d'obtention de diplôme et d'abandon ?
- Comment utilisent-ils les compétences acquises dans leur vie quotidienne ?
- Dans quelle mesure les qualifications et les compétences acquises offrent-elles aux apprenants des possibilités d'emploi et de subsistance, etc. ?
- Quel est le profil des utilisateurs (Principalement des femmes, des jeunes, etc.) ?

- En quoi les besoins et les perceptions diffèrent-ils entre les utilisateurs urbains et ruraux (le cas échéant) ?
- Les services sont-ils facilement accessibles, abordables, etc. ?
- La conception des services d'AEA répond-elle à tous leurs besoins d'apprentissage et dans quelle mesure (en ce qui concerne les différentes composantes, l'intégration, etc.) ?
- Quels autres services d'AEA souhaiteraient-ils avoir et pourquoi ?
- Le service d'AEA leur fournit-il une qualification leur permettant d'accéder à des opportunités d'apprentissage et d'éducation supplémentaires ?

Les perceptions des nouveaux utilisateurs potentiels des services d'AEA.

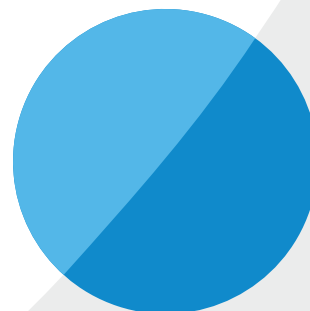
Les services d'AEA existants pourraient se concentrer davantage sur un groupe cible que sur un autre. Les jeunes peuvent par exemple ne pas être suffisamment pris en compte dans la conception et la prestation des

services existants. Il en va de même pour le sexe ou les différents groupes cibles, par exemple les travailleurs d'usine, les travailleurs domestiques, etc. L'évaluation des besoins et des intérêts des nouveaux groupes cibles potentiels prendrait la forme d'une évaluation des besoins/analyse de la situation. Les questions de recherche doivent être formulées en conséquence, sur la base de la réalité et de l'environnement actuels de ces utilisateurs potentiels.

Principales étapes de la conception et de la réalisation d'une évaluation de la demande

Qu'il s'agisse d'évaluer les besoins et les intérêts des utilisateurs existants et/ou nouveaux, les étapes suivantes peuvent être suivies pour concevoir et réaliser une évaluation de la demande :

- Décider qu'une évaluation de la demande est nécessaire pour les partenaires de l'ALESBA et définir la raison d'être et les objectifs de l'évaluation.
- Décider de la portée de l'évaluation, par exemple, les utilisateurs existants/nouveaux des services d'AEA, la zone géographique de l'évaluation, l'échantillonnage, le calendrier de l'évaluation, etc. Les partenaires de l'ALESBA doivent rechercher un équilibre entre les ressources disponibles et les besoins de l'évaluation de la demande.
- Constituer une équipe d'évaluation par les pairs pour collecter les informations. La taille de l'équipe dépend de la portée de l'évaluation de la demande, mais idéalement, elle devrait inclure un mix d'expertises de différentes parties prenantes.
- Concevoir l'évaluation de la demande, y compris les questions de recherche clés (comme suggéré ci-dessus), les formats d'entretien et les outils, techniques et procédures de collecte de données. L'évaluation doit recueillir des données à partir de sources de données primaires et secondaires et peut inclure des examens documentaires, des entretiens semi-structurés, des discussions de groupe ciblées, l'utilisation d'outils participatifs et visuels (tels que les ERP pour les groupes cibles analphabètes et semi-analphabètes), etc. Une matrice d'information telle que présentée dans les annexes de ce livret peut être un instrument utile pour concevoir la méthodologie d'évaluation. Elle précisera le type d'informations à recueillir, les outils de collecte avec quel groupe cible et le calendrier.
- Former l'équipe d'évaluation par les pairs et affiner les questions d'entretien, les formats d'enregistrement, les rôles et responsabilités, etc.
- Préparer l'évaluation en prenant en considération les dispositions logistiques, en prenant des rendez-vous avec les groupes cibles, en assurant le transport, l'hébergement, etc.
- Mener l'évaluation de la demande et enregistrer / documenter les données recueillies.
- Compiler le rapport avec les résultats et l'analyse des données. Pour ce faire, tous les membres de l'équipe d'évaluation par les pairs doivent d'abord enregistrer / documenter et rapporter leurs propres données et informations, puis organiser un mini-atelier pour analyser les données sur l'ensemble des groupes cibles et des zones géographiques avec d'autres membres de l'équipe d'évaluation par les pairs et présenter les principales conclusions et recommandations dans un rapport consolidé pour toutes les zones d'échantillonnage et tous les groupes cibles.



- Présenter et valider les conclusions avec tous les membres du partenariat pour la construction du système AEA lors d'un atelier/réunion. Les points de vue partagés lors de cet atelier peuvent être intégrés au rapport final.
- Utiliser le rapport d'évaluation de la demande pour analyser les résultats de l'évaluation de l'offre et diagnostiquer les blocages du système (Phase Deux, Partie Deux) et concevoir un nouveau système amélioré (Phase Trois) en tenant compte des intérêts et des besoins du groupe cible et du type de services d'apprentissage et d'éducation des adultes nécessaires.

Les consultants peuvent aider à fournir un soutien technique pour la conception de l'évaluation, la formation de l'équipe d'évaluation par les pairs, le soutien technique pendant l'évaluation par les pairs elle-même, l'aide à la rédaction du rapport final et l'animation de l'atelier des parties prenantes pour valider et analyser le rapport d'évaluation de la demande. L'évaluation proprement dite devrait être réalisée par les experts des partenaires de l'ALESBA et les cadres supérieurs devraient prendre des décisions clés sur la manière d'utiliser les résultats de l'évaluation.



L'expérience Éthiopienne

L'Éthiopie a constitué une équipe qui comprenait des experts universitaires et gouvernementaux de tous les secteurs et niveaux de gouvernance. L'équipe s'est scindée en deux équipes régionales afin de procéder à une évaluation rapide de la demande en se concentrant sur les utilisateurs actuels et potentiels des services d'AEA. Un guide d'évaluation de la demande a été élaboré, comprenant l'utilisation de formats d'entrevues semi-structurés, d'outils d'évaluation des besoins en formation, d'examen documentaires, de discussions de groupe ciblées, etc. Cette ligne directrice décrit le processus d'évaluation de la demande, les rôles des membres de l'équipe d'évaluation par les pairs, la conception et les principes de la recherche, les formats d'enregistrement et de documentation, etc. Une formation de trois jours a été organisée pour l'équipe d'évaluation par les pairs afin de mener l'évaluation, qui a duré six jours chacun dans deux États régionaux d'Éthiopie. Les rapports finaux ont été compilés sur une période de cinq jours, après quoi les résultats ont été partagés et discutés avec un large éventail de parties prenantes dans le

cadre d'un atelier. Les membres de l'équipe d'évaluation par les pairs ont été divisés en une équipe chargée des données secondaires pour mener une étude documentaire (compte tenu de la portée limitée et de l'approche rapide de l'évaluation) et une équipe chargée de la collecte des données primaires qui s'est rendue dans les districts des deux régions échantillonnées pour interroger les groupes cibles existants et potentiels de l'AEA et pour trianguler les informations avec les prestataires de services lorsque cela était possible. Des experts universitaires ont joué le rôle de chefs d'équipe dans cette évaluation.

Le personnel de DVV International et du Ministère de l'Éducation a assuré la formation, le soutien logistique et l'appui technique. Bien que l'évaluation de la demande ait fourni un bon aperçu des besoins et des intérêts des apprenants, les partenaires de l'ALESBA ont réalisé que dans le contexte Éthiopien, il aurait pu être utile (si les ressources le permettaient) d'avoir une évaluation complète du programme d'AEA existant et une évaluation des besoins et une analyse de la situation pour les nouveaux groupes cibles potentiels (par exemple, les ouvriers d'usine). En fin de compte, les données de ces deux études peuvent alimenter une évaluation plus complète de la demande.

1.4 ÉVALUATION DU SYSTÈME D'AEA (CÔTÉ OFFRE)

Cette section du livret décrit comment effectuer une évaluation du système AEA du côté de l'offre. Elle s'appuie sur le cadre conceptuel de l'ALESBA, avec ses quatre éléments et ses vingt composantes. La conception générale et les étapes de la réalisation de l'évaluation par le biais d'un examen par les pairs sont expliquées avant de détailler, dans la Partie Deux, a) l'évaluation qualitative et b) l'évaluation quantitative, la manière de documenter les résultats et d'entreprendre le diagnostic des blocages et des difficultés du système. Gardez à l'esprit que l'évaluation se concentre sur le système mis en œuvre par le principal responsable de l'AEA et qu'elle examine les structures et les rôles des parties prenantes

au sein de ce système dans chaque pays. Les informations recueillies lors de l'évaluation qualitative permettront aux partenaires de la construction du système de mener l'évaluation quantitative de la même manière que l'outil de notation. Par conséquent, l'évaluation qualitative doit être menée en premier lieu pour fournir une base solide et vérifiée pour la notation des éléments constitutifs du système d'AEA. L'outil de notation ne doit pas être utilisé seul sans avoir préalablement effectué une forme d'évaluation qualitative du système d'apprentissage et d'éducation des adultes. L'évaluation qualitative fournit une description/un rapport détaillé et narratif sur l'état actuel de chaque élément et composante du système.

1.4.1 Concevoir le processus d'évaluation

Considérations importantes dans la conception de l'évaluation du système AEA (côté offre)

L'utilisation de l'ALESBA et de son cadre conceptuel pour éclairer la conception de la recherche sur l'évaluation du système du côté de l'offre a les implications suivantes :

- L'évaluation sera menée sur le système national d'AEA dans le pays – conformément au champ d'application défini du système et aux structures parties prenantes, des rôles et responsabilités clarifiés au cours de la Phase Une – Recherche de Consensus.
- Le cadre conceptuel de l'ALESBA sera contextualisé dans le système de gouvernance du pays (par exemple, les niveaux de gouvernance, etc.).
- Des données seront collectées pour tous les éléments de base des quatre éléments du système à chaque niveau de mise en œuvre.
- Les liens entre les éléments et les composantes devront être explorés et compris, par exemple, l'influence de la budgétisation (processus de gestion) sur le développement des capacités des superviseurs et des facilitateurs communautaires (processus techniques).
- Sur la base de la définition et de la portée du système d'AEA, une perspective intersectorielle pourra être nécessaire pour chaque élément et composante à tous les niveaux de gouvernance/mise en œuvre (intégration horizontale). Cela implique l'examen de divers éléments de l'AEA, tels que l'alphabétisation, la formation aux compétences de subsistance, etc., dans chaque composante du système.
- Les liens entre les différents niveaux de gouvernance devront être étudiés dans le cadre de chaque élément et composante, par exemple, même si les politiques peuvent être formulées au niveau national, l'équipe chargée de l'examen doit étudier comment elles sont interprétées et mises en œuvre au niveau du district/de l'administration locale et de la communauté (intégration verticale).
- **Les pays pourront avoir des systèmes différents de prestation de services d'AEA. Dans certains pays, le Gouvernement peut jouer un rôle plus important, tandis que dans d'autres, les acteurs non étatiques peuvent fournir des services au nom du Gouvernement ou travailler en parallèle. Les différents acteurs ont des rôles et des responsabilités différents dans le système. Reportez-vous au livret sur la recherche de consensus (phase Une) pour déterminer le contexte du pays et ajuster les questions d'évaluation en conséquence. Les éléments de base restent tels quels.**

- La définition d'un système devra être gardée à l'esprit – les quatre éléments et les composantes sont reliés par des processus. Ces processus ont un impact les uns sur les autres. Les équipes d'évaluation par les pairs doivent explorer ces relations. Les questions de la section 1.4.2 examinent ces relations et le diagnostic de la Partie Deux permettra d'approfondir la réflexion et l'analyse des systèmes.
- Bien que ce livret fournisse des questions de recherche communes/exemples pour chaque élément constitutif et chaque composante de système, les équipes d'évaluation par les pairs devront contextualiser et ajouter des questions en fonction du contexte du pays. Guidées par les questions de recherche, elles élaboreront leurs propres questionnaires semi-structurés pour les entretiens, les discussions de groupe ciblées, les listes de contrôle pour les observations, les examens de données secondaires et les éventuels outils et exercices participatifs et visuels pour collecter et analyser les données (par exemple, classement matriciel, analyse des champs de force, etc.). Les systèmes diffèrent d'un pays à l'autre et la contextualisation est essentielle pour recueillir des données pertinentes.
- Les équipes d'examen par les pairs devront avoir la possibilité de collecter des données auprès de parties prenantes travaillant à différents niveaux et dans différents secteurs et institutions. Pour examiner la chaîne de prestation de services jusqu'au niveau communautaire et pour la triangulation, elles devront visiter un échantillon de groupes d'apprenants de l'AEA, des lieux d'apprentissage tels que les Centres d'Apprentissage Communautaires (CAC), etc. Ce sont des exemples, cela dépend des services, des projets et des programmes de chaque pays. Il est utile de trianguler les données sur les processus techniques avec les utilisateurs de l'AEA.

Étapes de la conception de l'évaluation du système AEA avec une méthodologie d'examen par les pairs

Les étapes suivantes peuvent être suivies pour préparer et réaliser l'examen par les pairs afin d'évaluer l'état du système AEA existant du côté de l'offre à n'importe quel stade ou phase du processus de mise en place du système.

- **Convenir avec toutes les parties prenantes** (partenaires de l'ALESBA constitués lors de la Phase – Une – Recherche de Consensus) de procéder à une évaluation de l'état du d'AEA actuel dans le pays en utilisant une méthodologie d'examen par les pairs. Les cadres supérieurs de ces institutions doivent participer et accepter le processus et toutes les étapes décrites ci-dessous, y compris l'allocation de ressources, la nomination d'experts pour participer au processus, la mise à disposition d'informations pour l'évaluation, etc. Les partenaires doivent s'entendre sur la raison d'être et les objectifs de l'examen par les pairs. Ces décisions peuvent être prises au cours d'une série de réunions et/ou de mini-ateliers entre les partenaires de l'ALESBA.
- **Décider d'une équipe technique** qui supervisera l'examen par les pairs, s'occupera de la logistique, de la coordination, etc. Cette équipe sera constituée de représentants de tous les partenaires de l'ALESBA, mais il peut être convenu qu'un partenaire en prenne la direction et assume plus de responsabilités.
- **Préparer l'examen par les pairs et réfléchir, entre autres :**
 - La portée de l'examen par les pairs, par exemple, quels districts, régions/provinces et bureaux/institutions de tous niveaux (du national au local) feront partie de l'échantillon ?
 - Qui constituera l'équipe d'examen par les pairs (idéalement, les membres devraient être issus de tous les niveaux de mise en œuvre, de tous les secteurs, de toutes les institutions, etc.) ?
 - La logistique, le transport, la documentation, les rendez-vous avec les personnes à interroger (gouvernement, OSC, ALC, groupes communautaires, etc.)
 - Le calendrier et les principales étapes du processus d'évaluation par les pairs.
 - Un programme pour le processus de travail sur le terrain de l'examen par les pairs, éclairé par la formation et la conception.

- **Former et orienter l'équipe d'examen par les pairs**

(idéalement trois à cinq jours) dans la méthodologie l'ALESBA et l'examen par les pairs, notamment en abordant les questions suivantes (voir la section en annexe de ce livret pour un exemple de programme de formation) :

- L'ALESBA avec tous ses principes, son cadre conceptuel et ses éléments de base (voir la section II de ce livret et le livret "Introduction à l'approche et à la boîte à outils").
- Les principes de la conduite de l'évaluation par les pairs (voir section 1.2 de ce livret).
- Rôles et responsabilités des membres de l'équipe (facilitateur/intervieweur, documentaliste(s), observateur, chef d'équipe, soutien logistique, traducteur, réviseur des données secondaires, etc.)
- Les questions de recherche (voir section 1.4.2) et donner à l'équipe la possibilité de formuler des questions de recherche supplémentaires en fonction du contexte du pays.
- Utilisation des questions de recherche pour élaborer des questions d'entretien semi-structurées détaillées, des listes de contrôle, etc., pour la collecte de données auprès de différentes parties prenantes, de groupes à tous les niveaux de mise en œuvre, d'examens de données secondaires, etc.
- Les techniques et outils de collecte de données, par exemple, des entretiens, des discussions de groupe ciblées, des outils ERP, des listes de contrôle d'observation, le cadre d'une étude documentaire, des programmes de mini-ateliers pour la collecte d'informations, etc.
- Comment documenter les informations (idéalement, développer un format, penser aux outils numériques, etc., voir section 1.4.4.)
- Le calendrier et le programme de l'examen par les pairs, la logistique, etc. Le programme déterminera comment tous les membres de l'équipe d'examen par les pairs (20 à 40 membres selon le champ d'action) travailleront en équipes restreintes (quatre à six membres chacune), de quelles zones géographiques et de quelles parties prenantes ils seront responsables, etc. Chacune de ces équipes restreintes est chargée de

fixer les rendez-vous et d'organiser la logistique pour la zone qui lui est attribuée, par exemple une région/province avec des districts/zones d'administration locale sélectionnés au sein de la région/province et les parties prenantes et groupes communautaires sélectionnés pour l'échantillon.

- Une équipe plus petite peut être affectée au niveau national pour recueillir des informations auprès des différentes structures sectorielles gouvernementales et d'autres acteurs non étatiques à ce niveau.
 - Une équipe peut être affectée à l'examen des données secondaires, mais il faut également garder à l'esprit que dans chaque région/province et district, les équipes d'examen par les pairs doivent affecter un ou deux membres de l'équipe à la réalisation d'examens secondaires des documents qui leur sont présentés par les parties prenantes lors de la collecte des données primaires. Il peut s'agir de documents tels que les données d'évaluation des apprenants, les plans et les budgets, etc. Ces documents sont utiles pour trianguler les données et informations primaires recueillies lors des entretiens et des discussions de groupe ciblées.
 - Pour collecter des informations supplémentaires, un mini-atelier peut être organisé vers la fin du programme de travail sur le terrain afin d'impliquer des participants de plus de districts que l'échantillon et éventuellement d'autres parties prenantes. Il fournira une occasion supplémentaire de trianguler et de valider les données recueillies dans les régions et les districts au début du programme de travail sur le terrain.
- **Effectuer l'examen par les pairs** dans différentes régions et districts, ainsi qu'avec des institutions de niveau national. Les données régionales/provinciales seront constituées des données collectées auprès des districts des provinces/régions échantillonnées ainsi qu'auprès des institutions de niveau provincial/régional ayant leurs propres rôles, mandats et responsabilités.
 - **Documenter les résultats pour chaque région/**

province et au niveau national : chacune des équipes restreintes d'évaluation par les pairs doit compiler les informations et les rapports pour la région/province et ses districts dont elle était responsable, y compris l'équipe responsable du niveau national. Les rapports contiennent les informations qualitatives et l'analyse préliminaire de ces informations selon le format de rapport développé. Les équipes d'examen par les pairs peuvent programmer des jours de rapports pendant la période d'examen par les pairs proprement dit pour se tenir au courant des données collectées (voir un exemple de calendrier d'examen par les pairs dans la section annexe de ce livret) ou bien disposer d'un certain temps à la fin de la période de collecte des données. Une fois que la partie de l'examen sur le terrain est terminée, un groupe plus restreint d'experts et de consultants, qui ont participé au processus, peut établir un rapport complet pour chaque région/province et ses districts ainsi que pour les institutions de niveau national.

- **Discuter et analyser les résultats de l'évaluation qualitative par les pairs avec tous les partenaires de L'ALESBA** dans le cadre d'un atelier après que tous les rapports régionaux/provinciaux et nationaux aient été complétés. Ces rapports peuvent être complétés par des examens de données secondaires si elles sont disponibles. L'objectif de cet atelier est de permettre aux équipes de présenter et de partager les résultats de l'examen par les pairs avec les partenaires de L'ALESBA et d'entamer un processus d'analyse. Les rapports régionaux/provinciaux et nationaux finaux peuvent être compilés après l'atelier, y compris les contributions et l'analyse de l'atelier.
- **Effectuer la notation du système AEA (évaluation quantitative)** : utiliser les rapports d'évaluation régionaux/provinciaux et le rapport national avec des informations qualitatives sur l'état de chaque élément et composante pour compléter l'exercice de notation pour chaque région/province. L'analyse des résultats des districts et des acteurs régionaux/provinciaux permettra aux partenaires de L'ALESBA d'utiliser l'outil de notation et de convenir mutuellement du score de chaque élément (par région/province). Les informations recueillies auprès des institutions nationales, telles que les ministères, fourniront des informations sur l'environnement favorable, et pour une triangulation plus poussée avec les informations régionales/provinciales. Les scores de toutes les régions peuvent également être calculés comme une moyenne pour présenter le score du système pour le pays, en gardant à l'esprit qu'il est basé sur un échantillon. Cet exercice de notation et l'outil sont expliqués dans la section 1.4.3 et ne doivent être réalisés que sur la base des résultats de l'évaluation qualitative. La notation peut avoir lieu au cours de l'atelier susmentionné avec les partenaires de L'ALESBA après que toutes les conclusions aient été présentées, discutées et analysées. Les scores doivent être inclus dans chacun des rapports régionaux/provinciaux mentionnés ci-dessus.
- **Compiler un rapport résumé national** contenant des informations et des résumés des échantillons de districts et régions/provinces et du niveau national, y compris l'analyse des informations entre les niveaux de gouvernance, les secteurs et les parties prenantes. Les scores des régions/provinces échantillons peuvent être utilisés pour trouver un score moyen national, comme déjà mentionné.
- **Diffuser le rapport-pays et les rapports nationaux, régionaux/provinciaux** aux parties prenantes respectives, étant donné qu'ils fournissent des données de base pour leur région/province et leur secteur. Diffuser le rapport pays national à tous les partenaires de L'ALESBA et aux principales parties prenantes.
- **Poursuivre la Partie Deux de la Phase Deux (diagnostic).**

1.4.2 Conduite de l'évaluation qualitative

Cette section présente les questions de recherche pour chaque élément et composante. À la fin du travail de terrain de l'examen par les pairs, ces questions auraient trouvé une réponse grâce à la collecte de données primaires et secondaires et aux examens effectués avec différents outils et techniques de collecte de données. Le livret présente des exemples de questions de recherche basées sur les éléments et les composantes du système, mais chaque pays doit a) contextualiser et b) ajouter des questions basées sur son propre contexte. Les questions de recherche serviront de base à l'élaboration de questionnaires détaillés et de formats d'entretiens semi-structurés, etc., pour les entretiens individuels, les discussions de groupe ciblées, les examens de données secondaires, etc. ainsi que de listes de contrôle des observations et d'autres techniques que l'équipe souhaite utiliser. Les équipes d'examen par les pairs sont encouragées à utiliser des outils visuels participatifs pour

recueillir des informations lors des discussions de groupe ciblées et des mini-ateliers. L'objectif est de collecter des informations qualitatives et descriptives sur le système d'apprentissage et d'éducation des adultes et de comprendre le statut et les relations systémiques au sein du système.

Il y a lieu de noter que les questions de recherche doivent être interprétées en fonction de chaque niveau de collecte de données, par exemple, les questions sur l'allocation budgétaire peuvent être posées différemment au niveau national, régional/provincial et du district. Il convient de prévoir du temps pendant la formation de l'équipe d'évaluation par les pairs pour contextualiser et élaborer les questions et les outils d'entretien. **Voir les sections ii de ce livret pour un rappel et des explications détaillées des éléments et des composantes.** Des exemples de questions pour tous les éléments et composantes sont présentés ci-dessous :

Environment Favorable	
Un politique d'AEA qui répond aux besoins en constante évolution des apprenants de manière participative, avec un mécanisme de financement et des rôles bien définis pour les parties prenantes.	<ul style="list-style-type: none"> Le pays dispose-t-il d'une politique d'AEA ? Dans quelle mesure et comment cette politique répond-elle aux besoins et aux intérêts des apprenants ? Dans quelle mesure la politique aborde-t-elle l'intégration sectorielle de l'AEA ? Comment s'est déroulé le processus de recherche et de formulation de la politique ? Quel a été le niveau d'implication des différentes parties prenantes ? Quels sont les mécanismes en place pour mettre en œuvre la politique (y compris le financement) ?
Une stratégie qui reprend la définition et l'orientation de l'AEA et contribue à la mise en œuvre des politiques à tous les niveaux d'exécution.	<ul style="list-style-type: none"> Le pays dispose-t-il d'une stratégie nationale en matière d'AEA ? Comment cette stratégie reflète-t-elle la définition et l'accent de l'AEA ? La stratégie traite-t-elle de l'intégration intersectorielle ? Comment la stratégie se traduit-elle en plans et budgets stratégiques/à long terme et annuels pour atteindre ses buts et objectifs ? Comment la stratégie est-elle interprétée à chaque niveau de mise en œuvre, par exemple, existe-t-il des stratégies régionales et de district pour l'AEA ? Comment la stratégie est-elle liée à d'autres stratégies, plans et programmes nationaux et régionaux, par exemple, les plans nationaux de développement ?
L'existence de lignes directrices claires pour la mise en œuvre du programme d'AEA à l'intention de toutes les parties prenantes, basées sur la définition et le focus du programme d'AEA.	<ul style="list-style-type: none"> Existe-t-il des lignes directrices pour la mise en œuvre du programme à l'intention de toutes les parties prenantes ? Quel type de lignes directrices existe-t-il et quel est l'objectif de chacune d'entre elles ? De quoi traitent les lignes directrices (par exemple, les composantes de l'AEA, la méthodologie d'apprentissage, le programme d'études, les évaluations des apprenants, etc.) ? Les lignes directrices sont-elles diffusées à chaque niveau de mise en œuvre de l'AEA pour les acteurs étatiques/non étatiques ? Dans quelle mesure les lignes directrices sont-elles suffisantes pour guider la mise en œuvre d'un programme d'AEA de qualité et quelles sont les difficultés rencontrées lors de l'utilisation des lignes directrices ? Comment les différents niveaux, par exemple les régions et les districts, utilisent-ils les lignes directrices ?
Un cadre de qualifications qui traite des compétences minimales, de l'évaluation des programmes d'études, des directives d'équivalence et de transfert.	<ul style="list-style-type: none"> Existe-t-il un cadre de qualifications ? Si ce n'est pas le cas, quels autres mécanismes similaires existent ? Veuillez les décrire (par exemple, des directives de transfert pour indiquer un parcours d'apprentissage supplémentaire pour les apprenants de l'apprentissage et de l'éducation des adultes). Est-il prévu de produire un cadre national des certifications ? Le cadre ou l'outil actuel est-il fonctionnel à chaque niveau de mise en œuvre ? Comment ? Comment le cadre/outil profite-t-il aux apprenants de l'apprentissage et de l'éducation des adultes ? Quels sont les défis liés à la mise en œuvre du cadre/outil ?
Existence d'un cadre juridique favorable à la mise en œuvre des programmes d'AEA.	<ul style="list-style-type: none"> Existe-t-il des lois et/ou des règlements concernant l'AEA ? Quels sont les contenus et les objectifs de la législation concernant l'AEA ? Si ce n'est pas le cas, des efforts sont-ils fournis pour élaborer cette législation ? À quel stade de développement se trouvent ces efforts ? Quels avantages la législation/réglementation existante ou potentielle en matière d'AEA apporte-t-elle au secteur ? Quels sont les défis à relever pour rédiger ou adopter une législation/réglementation dans le secteur ?

Institutional Arrangements	
Existence de structures institutionnelles efficaces de mise en œuvre de l'AEA.	<ul style="list-style-type: none"> • Quels sont les principaux responsables impliqués dans la fourniture de services d'AEA et quels rôles jouent-ils ? • Existe-t-il une structure de mise en œuvre d'AEA à tous les niveaux de mise en œuvre (pour les principaux responsables) ? Est-elle fonctionnelle ? • Décrivez les structures à chaque niveau de mise en œuvre, sous la forme d'une hiérarchie ou d'un organigramme, en indiquant quels postes existent pour l'AEA à chaque niveau de mise en œuvre. • Indiquer les liens hiérarchiques, la répartition des tâches et les mandats entre les niveaux de mise en œuvre/gouvernance ? • Comment la structure intègre-t-elle d'autres secteurs par rapport à la définition de l'AEA dans le pays (par exemple, la santé, l'agriculture, etc.) ? • Comment la structure intègre-t-elle les rôles des autres parties prenantes de l'AEA à chaque niveau de mise en œuvre ?
Des ressources humaines suffisantes et qualifiées sont disponibles pour mettre en œuvre le programme d'AEA à tous les niveaux.	<ul style="list-style-type: none"> • Des ressources humaines/effectifs suffisants sont-elles affectées à l'AEA (en particulier pour les principaux responsables, par exemple le gouvernement) ? • Ces postes sont-ils institutionnalisés et approuvés par l'organisme/institution officiel responsable dans le pays ? • Combien de membres du personnel sont en place pour l'AEA à chaque niveau de mise en œuvre ? Ce nombre est-il suffisant ? • Existe-t-il des descriptions de poste claires pour le personnel de l'AEA ? Quel en est le contenu ? • Quelles sont les qualifications académiques et autres, ainsi que les exigences pour ce personnel ? • Quelles sont les possibilités de professionnalisation du secteur ?
Leadership & gestion qui donne une orientation, un mandat et des instructions en rapport avec la mise en œuvre de l'AEA.	<ul style="list-style-type: none"> • Quel est le niveau de sensibilisation/d'engagement des cadres supérieurs/des dirigeants politiques à l'égard de l'apprentissage et de l'éducation des adultes à chaque niveau de mise en œuvre ? • Quel est le niveau de sensibilisation au rôle que jouent les acteurs non étatiques/les OSC dans l'apprentissage et l'éducation des adultes ? • Comment les responsables donnent-ils des instructions au personnel (informel, officiel, etc.) concernant la mise en œuvre de l'apprentissage et de l'éducation des adultes ? • Comment les responsables interprètent-ils la politique, la stratégie et les plans à long terme (par exemple, la PESD) en matière d'apprentissage et d'éducation des adultes pour orienter la mise en œuvre ? • Comment les gestionnaires assurent-ils l'allocation du budget, des ressources et du temps nécessaires à l'apprentissage et à l'éducation des adultes ?
Mécanismes et procédures de redevabilité liés à l'attribution des responsabilités et au suivi des tâches accomplies jusqu'au résultat escompté.	<ul style="list-style-type: none"> • Quels sont les mécanismes et les procédures de redevabilité au sein de la structure de mise en œuvre de l'AEA ? Décrire. • Existe-t-il des lignes directrices écrites ? Décrire. • Qui est tenu redevable de l'utilisation du budget, de la réalisation des objectifs, etc. à chaque niveau de mise en œuvre ? • Quelles mesures existent pour remédier aux mauvaises performances ? • Comment sont-elles mises en œuvre à travers les secteurs et les niveaux de gouvernance ? • Quels mécanismes de redevabilité existent pour les acteurs non étatiques ?
Existence de structures efficaces de partenariat et de mise en réseau avec différents acteurs non étatiques pour la mise en œuvre des programmes d'AEA.	<ul style="list-style-type: none"> • Quels acteurs non étatiques jouent un rôle dans l'AEA dans le pays ? • Quelles sont les contributions/rôles des différents acteurs non étatiques ? • Quelle(s) structure(s) existe(nt) pour impliquer les acteurs non étatiques ? Décrire. • Quel est le rôle, l'objectif et le mandat de cette (ces) structure(s) ? • Ces structures sont-elles informelles ou officiellement reconnues comme des organes/structures de consultation et de coopération avec le gouvernement ? • Ces structures disposent-elles de règlements à suivre ?

Processus de Gestion	
<p>Une planification régulière de manière participative pour atteindre les objectifs et les jalons.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Quels types d'exercices de planification réguliers a lieu pour planifier la mise en œuvre du programme d'ALE ? • Qui participe à ces exercices de planification ? • Comment ces plans sont-ils adoptés et adaptés à chaque niveau de mise en œuvre ? • Toutes les parties prenantes (y compris les acteurs non étatiques) ont-elles connaissance du contenu des plans stratégiques et annuels ? Participent-elles et jouent-elles un rôle ? • Les plans sont-ils de nature intersectorielle ? Comment ? • Qui assume la responsabilité principale de la mise en œuvre des plans ?
<p>Existence d'un budget et d'une allocation de ressources appropriés et suffisants.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Quel pourcentage du budget de l'éducation est alloué à l'AEA (à chaque niveau) ? • Comment les autres secteurs (à chaque niveau) contribuent-ils au budget et/ou aux ressources pour la prestation de services d'AEA intégrés, par exemple dans les CAC, etc. ? • Le personnel chargé de l'AEA dispose-t-il de ressources suffisantes pour accomplir ses tâches et ses fonctions (par exemple, ordinateurs, imprimantes, moyens de transport, etc.) • Le budget alloué est-il suffisamment utilisé sur une base annuelle ? Comment ? • Le personnel de l'AEA participe-t-il aux processus de planification et de budgétisation pour représenter le secteur ? Dans quelle mesure leurs préoccupations sont-elles prises en compte dans le budget ? • Quels sont les principaux postes budgétaires de l'apprentissage et de l'éducation des adultes inclus dans le budget, par exemple, les facilitateurs communautaires, le développement de matériel, etc. ?
<p>Système de suivi et d'évaluation (S&E) qui recueille et analyse régulièrement des données et des informations.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Existe-t-il un système national de suivi et d'évaluation de l'apprentissage et de l'éducation des adultes ? Est-il répercuté à tous les niveaux de mise en œuvre ? • Que mesure-t-il (le type d'indicateurs, par exemple les progrès de l'alphabetisation, d'autres formes d'AEA, par exemple la formation professionnelle) ? • Comment les données sont-elles collectées (par exemple, par le biais de rapports) et par qui ? • À quelle fréquence les données sont-elles collectées ? • Comment les données sont-elles analysées et utilisées ? • Quel type de système de suivi et d'évaluation est en place pour les acteurs non étatiques et comment est-il relié au système national ?
<p>Système d'information de gestion (SIG) qui stocke et permet d'accéder aux informations pour suivre l'évolution du programme.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Existe-t-il un SIG national pour l'AEA ? • Comment est-il relié aux SIG régionaux et de district ? • Quel type d'informations sur l'AEA contient-il et gère-t-il (relatives à l'alphabetisation, aux compétences non formelles, etc.) ? • Existe-t-il une personne ou une unité responsable à chaque niveau pour gérer le SIG ? Décrire. • Comment le SIG et le système de suivi et d'évaluation sont-ils reliés/liés ? Est-il manuel ou numérique ? • Le SIG collecte-t-il et stocke-t-il également des données provenant d'acteurs non étatiques ?
<p>Processus de coordination pour la communication interne et externe et la coopération au sein et entre les institutions.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Quel type de coordination interne/institutionnelle a lieu concernant l'AEA, par exemple au sein des structures de l'éducation au niveau nationales, régionales et de district du ME (coordination verticale) ? • Quel type de coordination intersectorielle existe-t-il entre les structures sectorielles à chaque niveau d'intervention ? À quelle fréquence (coordination horizontale) ? • Les processus de coordination susmentionnés disposent-ils d'un organe/structure standard, par exemple une équipe technique/un conseil d'administration/un comité de travail ? • Quel est l'objectif et l'avantage des types de coordination susmentionnés ? Conduit-elle à une coopération spécifique, par exemple en matière de développement de programmes et de matériel, etc. • Quels types de processus et de structures de coordination existent-ils pour coordonner les interventions d'AEA avec d'autres institutions, par exemple des ONG, des universités, etc. (Voir aussi « Dispositions Institutionnelles ») ? • Quel est l'objectif de ces structures, à quelle fréquence se réunissent-elles et quels en sont les avantages ? Comment leurs contributions sont-elles intégrées dans la mise en œuvre des programmes d'AEA à chaque niveau de mise en œuvre ?

Processus Techniques	
Des programmes d'études localisés qui prennent en compte les besoins et les intérêts des apprenants.	<ul style="list-style-type: none"> • Quels types de programmes d'études existent-ils pour l'AEA ? • Comment ces programmes garantissent-ils que les besoins et les intérêts des apprenants sont pris en compte ? • Comment les programmes intègrent-ils des sujets, des contenus et des fonctionnalités provenant d'autres secteurs ? • Le pays dispose-t-il d'un cadre national pour les programmes d'AEA? Est-il utilisé ? Quand et comment a-t-il été élaboré ? • Comment le programme est-il localisé au niveau régional/provincial et au niveau du district ? • Quel est le rôle des autorités locales et des autres parties prenantes dans l'orientation et la mise en œuvre des programmes, par exemple en les intégrant dans les manuels et les supports d'apprentissage ?
Une conception et une méthodologie claires du programme d'AEA pour répondre aux besoins des apprenants. (Comprend des éléments de programme spécifiques et la facilitation/ le processus/le cycle d'apprentissage)	<ul style="list-style-type: none"> • À quoi ressemble la conception et la méthodologie du programme AEA ? Sont-ils clairement décrits dans un document particulier? Expliquer. • Quelles sont les composantes du programme (par exemple, alphabétisation, formation aux compétences non formelles, etc.) • La formation des formateurs/superviseurs et les manuels des animateurs présentent-ils une méthodologie de facilitation claire (par exemple, un processus/cycle d'apprentissage clair avec des résultats, etc., Apprentissage Fonctionnel des Adultes, Reflect) ? • Comment le programme est-il mis en œuvre ? Quelle est la modalité de mise en œuvre (par exemple, dans des groupes d'apprenants, dans les CAC, etc.) • Quelle est la durée du programme d'AEA pour les apprenants (par exemple, deux ans d'alphabétisation des adultes, trois mois d'FETP non formel, etc.) • Comment les intérêts et les besoins des apprenants sont-ils pris en compte dans le programme ?
Développement des capacités à tous les niveaux de mise en œuvre. (FdF, FF, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> • Quel type de formation et de renforcement des capacités est dispensé au personnel chargé de la mise en œuvre de l'AEA à chaque niveau d'intervention ? Quels sont les secteurs ciblés ? • Quel est l'objectif de la formation et quels sont les thèmes abordés ? • Dans le cas de la formation des formateurs (FdF), des possibilités et des fonds sont-ils prévus pour la formation en cascade aux niveaux inférieurs, par exemple pour la formation des facilitateurs ? • Quelles autres formes de renforcement des capacités existent-ils en dehors des ateliers de formation à chaque niveau d'intervention ? Quelles sont les possibilités de formation initiale et continue? • Quelles sont les preuves que les interventions de renforcement des capacités ont permis d'améliorer les capacités et la qualité des programmes ? • Quelles sont les opportunités de formation (andragogie) en matière d'AEA offertes par les universités ?
Développement de tous les types de matériels nécessaires à la mise en œuvre d'un programme d'AEA.	<ul style="list-style-type: none"> • Quel type de matériel a été élaboré pour le secteur de l'AEA (par exemple, des manuels de formation, des directives pour les facilitateurs, des manuels de S&E, etc.) ? • Qui élabore les matériels à chaque niveau d'intervention ? Quel est le rôle des acteurs non étatiques ? • Quelles sont les preuves que les matériels sont toujours pertinents et utilisés à chaque niveau d'intervention ? • Comment le matériel intègre-t-il les intérêts/besoins intersectoriels et les méthodes participatives ? • Quels sont les lacunes/défis dans l'élaboration des matériels d'AEA? • Des matériels numériques ont-ils été élaborés ? Dans quel but et pour quel groupe cible ?
Les évaluations des apprenants qui sont effectuées régulièrement pour suivre les progrès des apprenants et pour alimenter le système de S&E.	<ul style="list-style-type: none"> • Des évaluations régulières des apprenants ont-elles lieu en rapport avec le programme d'AEA? Les évaluations sont-elles uniformes et réglementées dans le pays ? • Quelles composantes d'AEA sont couvertes par les évaluations et comment ? • Qui effectue ces évaluations ? • Quelle est la méthodologie d'évaluation utilisée (par exemple, les échelles PESA et de numératie, ou autres) ? • Comment les informations sont-elles enregistrées et comment sont-elles liées au système de S&E et au SIG ? • Des études de référence sont-elles menées et comparées aux données d'évaluation des apprenants à la fin de leurs études ?

Les questions de recherche susmentionnées serviront de base à la conception et à la mise en œuvre du processus d'examen par les pairs visant à évaluer qualitativement l'état du système d'AEA. L'outil d'évaluation quantitative décrit ci-dessous permet d'approfondir l'analyse, en attribuant

des notes pour chaque élément et composante du système et pour le système dans son ensemble, et donne un aperçu de l'état du système d'AEA qui peut provoquer un débat et un intérêt. Les évaluations qualitatives et quantitatives se complètent mutuellement.

1.4.3 Conduite de l'évaluation quantitative (analyse et notation)

Les données collectées selon les questions de recherche ci-dessus doivent être analysées et rapportées dans un cadre de rapport convenu. Ces informations qualitatives fourniront une description narrative détaillée de l'état de chaque composante dans une région/province particulière où l'évaluation a été menée. Les partenaires de l'ALESBA peuvent également utiliser l'outil de notation décrit dans cette section pour fournir une perspective quantitative sur la mesure dans laquelle chaque composante est en place et quel élément du système est plus faible que les autres.

Une fois les rapports qualitatifs achevés, les résultats peuvent être présentés aux partenaires de l'ALESBA (impliquant également les parties prenantes des régions/provinces et districts de l'échantillon) pour une analyse et une discussion plus approfondie. Un cadre d'analyse peut être élaboré sur la base des questions de recherche, des liens systémiques entre les éléments constitutifs du système, etc. Ce type de réunion/atelier offre la possibilité d'utiliser et de compléter l'outil de notation. **La notation doit être effectuée de manière transparente et participative en impliquant tous les partenaires de l'ALESBA (en particulier les cadres supérieurs), avec un débat et un consensus sur les scores de chaque composante.**

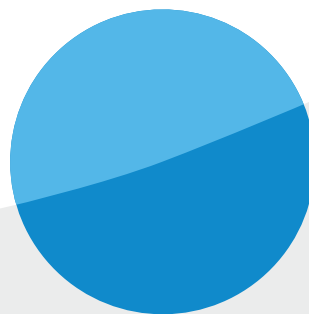
L'outil de notation doit être rempli pour chaque région/province où l'évaluation a été effectuée. L'analyse des informations sur le district ainsi que les informations sur les institutions régionales/provinciales permettent de déterminer la situation globale de la région/province. Les informations recueillies au niveau national (et triangulées aux niveaux inférieurs de l'administration) informeront en particulier sur l'environnement favorable, mais fourniront également des informations pour d'autres composantes. Une fois que l'outil est complété pour chaque région/province de l'échantillon, les partenaires de l'ALESBA peuvent décider de calculer un score moyen pour le pays et/ou de résumer les scores de toutes les régions/provinces à travers les éléments et les composantes dans un tableau comparatif.

Comment utiliser l'outil de notation?

L'outil de notation comporte un ensemble d'indicateurs progressifs pour composante du système d'AEA. Une seule note peut être obtenue par composante ce qui implique la sélection d'un seul indicateur qui décrit le mieux l'état de cette composante pour la région/province concernée. Tous les indicateurs doivent être lus attentivement et débattus sur la base des résultats de l'évaluation par les pairs. Chaque composante n'obtiendra donc qu'une seule note sur 5. **Chaque indicateur obtient une note progressive plus élevée, ce qui implique qu'il intègre la description des indicateurs précédents (par exemple, la note 4 intégrerait les descriptions des notes 1 à 3, etc.). La note la plus élevée pour une composante est donc 5.**

Cinq composantes par élément impliqueront un score total maximum de 25 par élément. Quatre éléments du système multipliés par 25 impliquent une note totale sur 100 pour décrire l'état actuel du système AEA par le biais d'un mécanisme de notation. Veuillez noter que ces notes ne sont pas indépendantes et sont accompagnées des données et informations collectées lors de l'examen par les pairs, conformément aux questions de recherche de la section précédente. Voir un exemple de modèle de notation complété dans la section des annexes du livret.

Le modèle de notation peut être reproduit en format MS Word ou Excel pour une utilisation facile. La dernière colonne offre un espace pour la notation des partenaires de l'ALESBA. Le nombre de points de l'indicateur sélectionné par composante peut être écrit dans cette colonne et les points de chaque élément par rapport au total de 25 pourraient être calculés après avoir noté les composantes. Le score total sur 100 pour le système se trouve à la fin.



Modèle de notation de l'ALESBA (Belete, 2018)

Province/Région/Pays :

Date de notation :

Composante	Indicateur	Notation	Note actuelle
Environnement favorable Score total :		25	
Une politique qui répond aux besoins en constante évolution des apprenants de manière participative, avec un mécanisme de financement et des rôles bien définis pour les parties prenantes.	Il n'y a pas de politique.	0	
	L'AEA est prise en compte dans d'autres politiques, par exemple l'enseignement général.	1	
	Il existe une politique spécifique pour l'AEA.	2	
	Cette politique a un caractère intégré en ce qui concerne les différents secteurs/composantes de l'AEA.	3	
	La politique a été formulée avec la participation de différentes parties prenantes.	4	
	La politique décrite ci-dessus tient compte des intérêts des apprenants et dispose d'un mécanisme de financement/de mise en œuvre.	5	
Une stratégie qui reprend la définition et l'orientation de l'AEA et qui contribue à la mise en œuvre des politiques à tous les niveaux	Il n'y a pas de stratégie.	0	
	Il y a une stratégie AEA.	1	
	La stratégie se concentre sur un aspect, par exemple l'alphabétisation des adultes.	2	
	La stratégie intègre plusieurs composantes de l'AEA, par exemple la formation professionnelle, etc.	3	
	La stratégie est à jour, basée sur la portée et la définition de l'apprentissage et de l'éducation des adultes et est structurée pour assurer le déploiement de la politique d'AEA à tous les niveaux de mise en œuvre.	4	
	La stratégie (décrite ci-dessus) est adoptée et adaptée pour être mise en œuvre à tous les niveaux (localisés).	5	
L'existence de lignes directrices claires pour la mise en œuvre du programme d'AEA à l'intention de tous les acteurs/partenaires, basées sur la définition et l'orientation du programme d'AEA.	Il n'y a pas de lignes directrices.	0	
	Il existe des lignes directrices fragmentées pour la mise en œuvre des programmes dans différents documents.	1	
	Il existe une ou plusieurs lignes directrices bien structurées pour la mise en œuvre des programmes, basées sur une méthodologie d'AEA bien définie, avec des étapes de mise en œuvre claires, une référence aux manuels de formation, etc.	2	
	Les lignes directrices de mise en œuvre du programme décrites ci-dessus comprennent les rôles/responsabilités de toutes les parties prenantes en fonction de la portée et de la définition du programme d'apprentissage et d'éducation des adultes.	3	
	Les lignes directrices de mise en œuvre du programme (décrites ci-dessus) sont diffusées à toutes les parties prenantes à tous les niveaux de mise en œuvre.	4	
	Les lignes directrices de mise en œuvre du programme (décrites ci-dessus) sont utilisées par toutes les parties prenantes pour une mise en œuvre de qualité du programme.	5	
Un cadre de qualifications qui traite des compétences minimales, de l'évaluation des programmes d'études, des directives d'équivalence et de transfert.	Il n'y a pas de cadre de qualifications.	0	
	Il existe d'autres formes de directives de transfert.	1	
	Des efforts sont fournis pour établir un cadre des qualifications.	2	
	Il existe un cadre des qualifications.	3	
	Le cadre des qualifications intègre l'apprentissage des adultes et l'éducation non formelle.	4	
	Le cadre des qualifications est fonctionnel et fournit des points d'entrée pour les diplômés des différents programmes d'AEA.	5	
Existence d'un cadre juridique favorable à la mise en œuvre des programmes d'AEA.	Il n'y a pas de cadre juridique.	0	
	Il existe des lois relatives à l'éducation et à d'autres formes d'éducation non formelle – mais pas spécifiquement à l'AEA.	1	
	Des efforts sont fournis pour formuler des lois sur l'AEA.	2	
	Il existe des lois/cadres juridiques pour l'AEA, mais ils ne sont pas appliqués.	3	
	Il existe des lois/cadres juridiques pour l'AEA qui sont appliqués.	4	
	Il existe un cadre légal/lois pour l'AEA, qui est appliqué et donne aux apprenants adultes la possibilité de faire valoir leurs droits.	5	

1.4 ÉVALUATION DU SYSTÈME D'AEA (CÔTÉ OFFRE)

Composante	Indicateur	Notation	Note actuelle
Arrangements institutionnels Score total :		25	
Existence d'une structure institutionnelle efficace de mise en œuvre de l'AEA (compte tenu des responsabilités principales en charge de l'AEA).	Il n'existe pas de structure institutionnelle de mise en œuvre de l'AEA.	0	
	Il existe une structure de mise en œuvre informelle pour l'AEA.	1	
	Il existe une structure de mise en œuvre formellement reconnue pour l'AEA.	2	
	La structure de mise en œuvre de l'AEA couvre tous les niveaux de gouvernance, avec des mandats et des descriptions de poste clairs à chaque niveau.	3	
	La structure de mise en œuvre de l'AEA intègre d'autres responsables de secteurs de différents éléments de l'AEA (par exemple, la formation professionnelle) à tous les niveaux de gouvernance.	4	
	La structure de mise en œuvre de l'AEA est officiellement reconnue comme recouvrant tous les secteurs et tous les niveaux de gouvernance et prévoit les rôles des différentes parties prenantes avec des mandats, des rôles et des responsabilités clairs.	5	
Des ressources humaines suffisantes et qualifiées sont disponibles pour mettre en œuvre le programme d'AEA à tous les niveaux d'exécution.	Aucune ressource humaine n'est affectée à l'AEA.	0	
	Les ressources humaines pour l'AEA sont allouées sur une base ad hoc ou à temps partiel.	1	
	Des ressources humaines sont mises à disposition pour l'AEA, mais en nombre insuffisant.	2	
	Les ressources humaines affectées à la mise en œuvre de l'AEA sont suffisantes.	3	
	Des ressources humaines suffisantes pour l'AEA disposent des qualifications et de l'expérience nécessaires dans ce domaine à tous les niveaux de la mise en œuvre.	4	
	Des ressources humaines suffisantes pour l'AEA disposent des qualifications et de l'expérience nécessaires dans ce domaine à tous les niveaux de la mise en œuvre et les postes ont été institutionnalisés par l'organisme responsable.	5	
Leadership & gestion qui donne une direction, un mandat et des instructions liées à la mise en œuvre du programme AEA.	Pas de leadership/gestion pour la mise en œuvre de l'AEA.	0	
	Le leadership/gestion du ministère/secteur responsable est au courant des stratégies/plans/directives du programme d'AEA.	1	
	Le leadership/gestion du ministère/secteur responsable délègue les tâches et responsabilités liées à l'AEA au personnel responsable à différents niveaux de mise en œuvre.	2	
	Le leadership/gestion informe les secteurs et les parties prenantes de l'AEA des responsabilités liées au programme, aux stratégies et aux plans d'AEA	3	
	Le leadership/gestion traduit les stratégies et les plans à long terme d'AEA en plans et tâches opérationnels assortis de délais, de responsabilités et d'une allocation de ressources/budget.	4	
	Le leadership/gestion donne des directives, des tâches et un mandat au personnel, aux secteurs et aux parties prenantes responsables l'AEA, et assure le suivi de l'exécution et de la réalisation des objectifs.	5	
Mécanismes et procédures de redevabilité liés à l'attribution des responsabilités et au suivi des tâches accomplies jusqu'au résultat escompté.	Il n'existe pas de mécanismes et de procédures de redevabilité.	0	
	Il existe un mécanisme informel de redevabilité.	1	
	Il existe un mécanisme formel de redevabilité.	2	
	Il existe un mécanisme formel de redevabilité avec les formats et les lignes directrices nécessaires.	3	
	Un mécanisme formel de redevabilité tel que décrit ci-dessus est mis en œuvre et des mesures sont prises en cas de mauvaise performance.	4	
	Un mécanisme formel de redevabilité tel que décrit ci-dessus est mis en œuvre et les acteurs de la société civile peuvent demander des comptes au gouvernement.	5	
Existence de structures efficaces de partenariat et de mise en réseau entre le gouvernement et différents acteurs non étatiques pour la mise en œuvre de l'AEA et la fourniture de services.	Il n'existe pas de structures de partenariat/réseautage avec des acteurs non étatiques.	0	
	Il existe des structures de partenariat et de mise en réseau informelles/ad hoc avec des acteurs non étatiques.	1	
	Il existe des structures formelles de mise en réseau et de partenariat avec des acteurs non étatiques.	2	
	Des structures formelles de mise en réseau et de partenariat avec des acteurs non étatiques existent et se réunissent régulièrement.	3	
	Il existe des structures formelles de mise en réseau et de partenariat avec des acteurs non étatiques, qui se réunissent régulièrement et qui mettent en œuvre des programmes/objectifs convenus.	4	
	Des structures formelles de mise en réseau et de partenariat avec des acteurs non étatiques existent, sont fonctionnelles et leurs contributions sont intégrées dans les plans nationaux/régionaux/districts et dans le SIG.	5	

1.4 ÉVALUATION DU SYSTÈME D'AEA (CÔTÉ OFFRE)

Composante	Indicateur	Notation	Note actuelle
Score total des processus de gestion :		25	
Une planification régulière et participative pour atteindre les objectifs et les étapes. Cela comprend la planification stratégique, la planification annuelle, etc.	Il n'y a pas de planification pour l'AEA.	0	
	Des exercices informels de planification de l'AEA ont lieu périodiquement.	1	
	La planification régulière, par exemple annuelle, de l'AEA est effectuée par les principaux responsables.	2	
	Une planification régulière, au moins annuelle, de l'AEA est effectuée par les principaux responsables en collaboration avec d'autres secteurs et parties prenantes concernés.	3	
	Des événements stratégiques (par exemple, des plans quinquennaux) et de planification annuelle de l'AEA sont organisés régulièrement, avec la participation de toutes les parties prenantes et de tous les secteurs et niveaux de mise en œuvre concernés.	4	
	Des plans stratégiques pour l'AEA sont adoptés et adaptés à tous les niveaux de mise en œuvre par le biais de plans annuels et sont suivis par toutes les parties prenantes.	5	
Existence d'un budget et d'une allocation de ressources appropriés et suffisants.	Aucune allocation budgétaire pour l'AEA par les principaux responsables en charge.	0	
	L'allocation budgétaire ad hoc pour l'AEA est assurée par les responsables principaux en charge.	1	
	L'allocation budgétaire annuelle pour l'AEA est effectuée par le ministère/secteur responsable (principal responsable en charge).	2	
	L'allocation budgétaire pour l'AEA est répartie entre les secteurs conformément à la définition et au champ d'application de l'AEA dans le pays (impliquant tous les responsables principaux en charge).	3	
	Un budget et des ressources suffisants sont alloués à l'AEA pour couvrir tous les éléments budgétaires nécessaires à tous les niveaux de mise en œuvre, y compris le budget requis par les acteurs non étatiques pour la prestation de services complémentaires/parallèles.	4	
	Un budget et des ressources suffisants sont alloués à l'AEA pour couvrir tous les éléments budgétaires nécessaires à tous les niveaux de la mise en œuvre. Elle respecte les engagements et les pourcentages nationaux et/ou les critères de référence internationaux en matière d'AEA.	5	
Système de suivi et d'évaluation (S&E) qui collecte et analyse des données et des informations sur une base régulière.	Il n'existe pas de système de suivi et d'évaluation.	0	
	Un système informel de suivi et d'évaluation existe à différents niveaux de mise en œuvre.	1	
	Un système formel de suivi et d'évaluation existe à tous les niveaux de mise en œuvre.	2	
	Un système formel de suivi et d'évaluation qui intègre tous les secteurs liés l'AEA existe à tous les niveaux de mise en œuvre.	3	
	Le système formel de S&E décrit ci-dessus existe et est fonctionnel (collecte de données en temps utile, etc.)	4	
	Il existe un système de S&E formel, intégré et fonctionnel qui recueille et analyse les données pour l'utilisation/l'amélioration des programmes et qui est connecté à un SIG fonctionnel.	5	
Système d'information de gestion (SIG) qui stocke et permet d'accéder aux informations pour suivre l'évolution du programme.	Il n'existe pas de SIG.	0	
	Il existe un SIG informel dans un ministère/secteur responsable.	1	
	Il existe un SIG avec des dispositions limitées pour l'AEA (par exemple, principalement pour l'enseignement général).	2	
	Le SIG pour l'AEA existe dans tous les secteurs/niveaux de gouvernance liés à la portée du programme l'AEA.	3	
	Le SIG existe tel que décrit ci-dessus et intègre les données/contributions des autres parties prenantes de l'AEA dans le secteur.	4	
	Le SIG de l'AEA existe tel que décrit ci-dessus, avec une unité/personnel entièrement responsable.	5	
Processus de coordination pour la communication interne et externe et la coopération au sein et entre les institutions.	Il n'y a pas de processus de coordination pour l'AEA.	0	
	Un processus de coordination informel a lieu auprès du premier responsable, par exemple un ministère ou un secteur.	1	
	Le processus de coordination formel a lieu au sein d'un ministère/secteur responsable de l'AEA, avec des réunions et des événements/processus programmés.	2	
	Le processus de coordination formel a lieu auprès du premier responsable ainsi qu'avec d'autres secteurs selon la portée de l'AEA dans le pays (coordination intersectorielle).	3	
	Le processus de coordination formel décrit ci-dessus se déroule entre les secteurs et les niveaux de gouvernance, avec des réunions, des événements et des processus programmés (par exemple, planification conjointe, S&E).	4	
	Le processus de coordination formel décrit ci-dessus inclut les acteurs non étatiques et les structures de mise en réseau constitués pour les associer à des réunions régulières et à des produits.	5	

1.4 ÉVALUATION DU SYSTÈME D'AEA (CÔTÉ OFFRE)

Composante	Indicateur	Notation	Note actuelle
Score total des processus techniques :		25	
Des programmes d'études localisés qui prennent en compte les besoins et les intérêts des apprenants.	Il n'existe pas de programme d'études pour l'AEA.	0	
	Il existe des programmes d'études informels pour l'AEA.	1	
	Il existe des cadres nationaux de programmes d'études pour l'AEA.	2	
	Il existe des cadres nationaux de programmes d'études pour l'AEA avec des options de localisation des contenus pour les adapter au contexte des apprenants.	3	
	Il existe des programmes d'études nationaux et/ou locaux/localisés tels que décrits ci-dessus, impliquant les contributions de différents secteurs et parties prenantes selon le champ d'application de l'AEA.	4	
	Des programmes d'études nationaux et locaux/localisés existent, comme décrit ci-dessus, et sont mis à jour de temps en temps pour prendre en compte les besoins et les intérêts des apprenants.	5	
Une conception et une méthodologie claires du programme d'AEA pour répondre aux besoins des apprenants. (Comprend des éléments de programme spécifiques et l'animation/le processus/le cycle d'apprentissage)	Absence de conception et de méthodologie du programme d'AEA.	0	
	Il existe une description générale de la conception et de la méthodologie des programmes d'AEA dans divers documents.	1	
	Il existe une description générale de la conception et de la méthodologie du programme d'AEA dans un document officiel.	2	
	Il existe une description de la conception et de la méthodologie des programmes d'AEA dans un document officiel qui donne un aperçu clair de tous les éléments, par exemple l'alphabétisation des adultes, la formation aux compétences non formelles, etc.	3	
	La description de la conception et de la méthodologie du programme d'AEA existe, avec un aperçu clair de toutes les composantes et des détails sur la méthodologie d'animation/le processus d'apprentissage dans les groupes d'apprenants (par exemple, AFA, Reflect, etc.)	4	
	Une description de la conception et de la méthodologie du programme d'AEA existe, telle que décrite ci-dessus, et est diffusée à toutes les parties prenantes à la mise en œuvre avec les manuels nécessaires pour former et faciliter les cours d'apprentissage et d'éducation des adultes.	5	
Développement des capacités à tous les niveaux de mise en œuvre. (FdF, FF, etc.)	Il n'y a pas de développement des capacités.	0	
	Un renforcement des capacités ad hoc a lieu pour différents niveaux de mise en œuvre.	1	
	Le renforcement des capacités programmé a lieu pour tous les niveaux et secteurs de mise en œuvre.	2	
	Le renforcement des capacités tel que décrit ci-dessus comprend la formation initiale, la FdF, la FF et d'autres formes de formation continue pour les experts de l'AEA et les gestionnaires de systèmes travaillant à différents niveaux de mise en œuvre.	3	
	Le renforcement des capacités tel que décrit ci-dessus couvre des sujets clés de l'AEA et les établissements d'enseignement supérieur proposent l'apprentissage et l'éducation des adultes comme matière (andragogie).	4	
	Il existe une stratégie de renforcement des capacités bien documentée pour le secteur de l'AEA, qui tient compte de tous les éléments ci-dessus pour professionnaliser le secteur.	5	
Développement de tous les types de matériels nécessaires à la mise en œuvre d'un programme AEA.	Il n'y a pas de développement ni de production de matériel.	0	
	Un développement de matériel ad hoc pour l'AEA a lieu occasionnellement.	1	
	Le développement de matériel pour certains aspects du programme AEA a lieu.	2	
	Du matériel est développé pour tous les aspects du programme de l'AEA, y compris des manuels de FdF et de FF, du matériel de lecture supplémentaires pour les apprenants, etc.	3	
	L'élaboration de matériel pour tous les aspects du programme d'AEA, tel que décrit ci-dessus, a lieu et fait appel à l'expertise de différents secteurs et parties prenantes en fonction de la portée de l'AEA dans le pays.	4	
	Les supports décrits ci-dessus sont régulièrement mis à jour, restent pertinents et sont diffusés et utilisés par toutes les parties prenantes de l'AEA.	5	
Des évaluations régulières des apprenants qui sont menées pour suivre les progrès des apprenants et pour alimenter le système de suivi et d'évaluation.	Aucune évaluation des apprenants n'a lieu.	0	
	Des évaluations occasionnelles et informelles des apprenants ont lieu.	1	
	Des évaluations régulières des apprenants ont lieu.	2	
	Des évaluations régulières des apprenants ont lieu sur l'alphabétisation des adultes en utilisant les échelles PESA et de numératie ou des outils similaires.	3	
	Des évaluations régulières des apprenants ont lieu pour l'alphabétisation des adultes (échelles PESA et de numératie) ainsi que pour mesurer les résultats d'autres aspects du programme d'AEA, par exemple les compétences de subsistance, les compétences commerciales, etc.	4	
	Les évaluations des apprenants décrites ci-dessus (au point 4) sont enregistrées dans le système de S&E et dans le SIG et sont analysées pour mesurer les résultats et l'impact du programme.	5	
Score total du système d'AEA :		100	

1.4.4. Documentation et présentation des résultats de l'évaluation

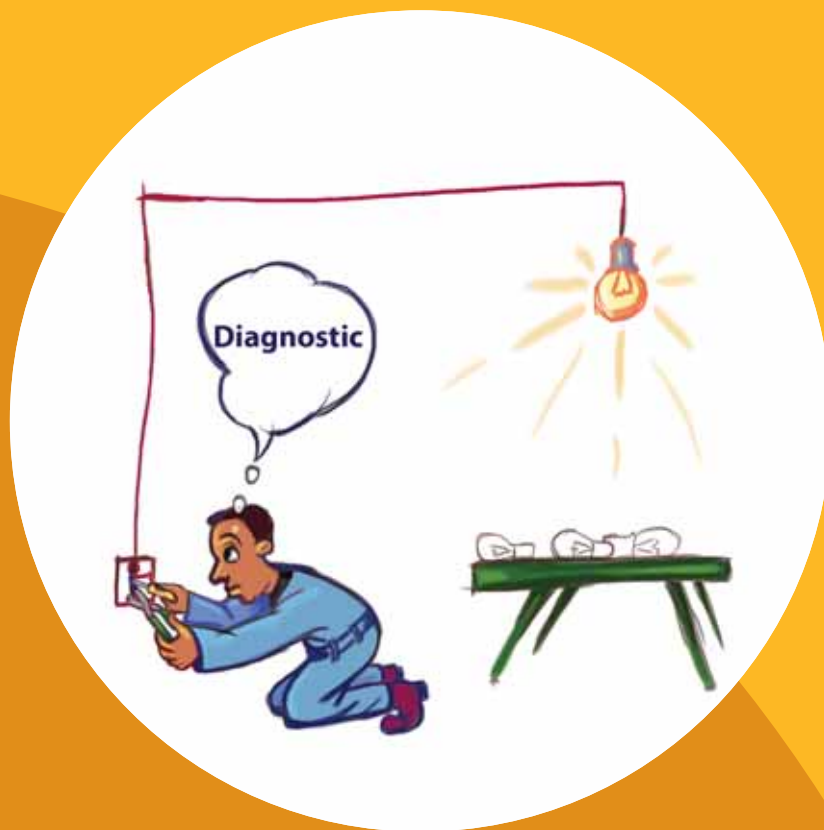
Toutes les évaluations, que ce soit du côté de la demande ou de l'offre, doivent être bien documentées. Il est utile de partager ces formats avant que les équipes d'évaluation par les pairs ne partent sur le terrain pour collecter des données (pour les évaluations du côté de la demande ou de l'offre). Les formats peuvent être partagés et expliqués pendant la formation des équipes d'examen par les pairs. Des rapports doivent être rédigés pour chaque région/province de l'échantillon, en saisissant les données pour les institutions et les processus régionaux/provinciaux ainsi que pour les districts échantillons qui en font partie. Il en va de même pour les institutions visitées au niveau national et si un examen spécifique des données secondaires a été effectué. À la fin, tous ces rapports doivent être consolidés dans un rapport-pays plus large. Il y a lieu de garder à l'esprit que les régions/provinces auront chacune besoin de leur propre rapport comme étude de base.

Les rapports doivent contenir les informations qualitatives et quantitatives (du côté de l'offre) et toutes les informations concernant les groupes cibles/utilisateurs du service existants et/ou nouveaux, conformément à la conception de l'évaluation du côté de la demande.

Le format ci-dessous est un exemple générique et, en fin de compte, chaque pays doit concevoir ses propres formats de rapport et lignes directrices pour documenter les évaluations du système d'AEA. Ces rapports seront utilisés au cours du processus de diagnostic et des phases ultérieures de la mise en œuvre de l'ALESBA. Ils contiennent des données de base clés sur le système, tant du point de vue de la demande que de l'offre. La synthèse des rapports en un rapport complet au niveau national est une tâche énorme à laquelle les consultants peuvent apporter leur aide.

Format des rapports	Explication du contenu
Page de couverture	Rapport sur quoi, où, par qui, pendant quelle période (date), etc.
Table des matières	Contenu du rapport.
Remerciements et autres pages préliminaires nécessaires	Remerciements aux membres de l'équipe, avant-propos, page des abréviations, etc.
Résumé	Par exemple, les principales conclusions et recommandations de l'examen en fonction des éléments et des composantes du système, y compris l'analyse des conclusions et les notes du système d'AEA.
1. Introduction et contexte	Présenter brièvement l'examen du système de l'ALESBA ou l'évaluation de la demande, ainsi que le contexte et la raison d'être de cet examen. Donner un aperçu du contenu du rapport.
2. Aperçu de l'ALESBA	Brève description du cadre conceptuel, des éléments et composantes du système, et des principes clés de l'ALESBA.
3. Méthodologie d'évaluation	Aperçu de la méthodologie suivie pour l'évaluation de l'offre ou de la demande. Description des objectifs de l'évaluation, des principales questions de recherche, des zones d'échantillonnage, de la constitution et du processus d'examen par les pairs, des limites, etc.
4. Résultats de l'évaluation	Côté demande : Conformément aux questions de recherche, fournir un résumé des perceptions, intérêts, besoins et demandes des utilisateurs et groupes cibles actuels et potentiels des services d'AEA.
5. Analyse des résultats	Sur la base des questions de recherche, présenter une vue analytique des résultats à tous les niveaux de la mise en œuvre, des composantes et éléments du système.
6. Système de notation	Présentez le modèle de notation complété. Il peut être complété par une partie narrative faisant référence aux scores de chaque élément et composante et à l'analyse des données collectées qui ont conduit à ce score, en d'autres termes, une justification du score obtenu à l'aide des informations analytiques. Les sections 5 et 6 du rapport peuvent être combinées.
7. Recommandations	Fournir des recommandations pour chaque élément du système à tous les niveaux, en se référant aux composantes du système et au système de l'AEA dans son ensemble. Pour l'évaluation de la demande, recommandez le type de programmes l'AEA qui pourraient être nécessaires, le contenu à couvrir et le type de modalités de mise en œuvre suggéré. Les recommandations devront être réexaminées une fois l'étude de diagnostic terminée - cette section du rapport peut donc être préliminaire ou être laissée en suspens jusqu'à la fin de l'étude de diagnostic.
8. Conclusion et prochaines étapes	Remarques finales et référence aux prochaines étapes, par exemple, le diagnostic, l'analyse des alternatives, etc.
9. Annexes	Annexes pertinentes selon les besoins en fonction du contenu, par exemple, le calendrier de l'examen par les pairs, etc.

PARTIE DEUX : DIAGNOSTIC



2.1 INTRODUCTION AU DIAGNOSTIC DES BLOCAGES ET DES DÉFIS AU SEIN DU SYSTÈME

La Partie Une du présent livret décrit comment évaluer l'état actuel d'un système AEA, tant du point de vue de la demande que de l'offre. Une fois ces évaluations terminées, elles produiront des rapports et des informations substantielles sur les perceptions, les intérêts et les besoins des utilisateurs des services d'EAE et sur la mesure dans laquelle le système d'EAE peut fournir ces services. L'évaluation de l'offre fournira des informations sur l'état de chaque composante du système grâce à des données qualitatives et quantitatives. Pour relever les défis, les blocages et les lacunes du système, il ne suffit pas d'évaluer l'état du système. Un exercice de diagnostic est nécessaire pour analyser les causes profondes sous-jacentes dans une perspective systémique. Cela implique de comprendre que les causes profondes d'un blocage du système peuvent recouper plusieurs éléments et composantes du système. Ces relations doivent être comprises afin de proposer des alternatives et différentes options de conception du système lors de

la Phase Trois du processus de construction du système. Par conséquent, l'accent est maintenant mis sur les résultats de l'évaluation du côté de l'offre. La manière dont ces services répondent aux besoins et aux intérêts des utilisateurs sera à nouveau abordée lors de la Phase Trois du processus.

La Partie Deux du livret commence par une présentation des exemples des résultats des évaluations de systèmes menées dans une sélection de pays africains (section 2.2). Cette description des résultats typiques d'évaluations et des notes obtenues pour les composantes du système fournit une base pour comprendre le processus et les outils permettant d'identifier et de diagnostiquer les blocages et les difficultés du système (section 2.4). Avant d'utiliser les outils, il est utile de se rappeler ce qu'implique une approche et une réflexion systémiques et donc de porter un regard sur le système tout en analysant et en diagnostiquant les causes profondes des défaillances du système (section 2.3) Le livret se termine par un aperçu des prochaines étapes des phases à venir.

2.2 PRÉSENTATION DES RÉSULTATS DE L'ÉVALUATION DU SYSTÈME D'AEA : ÉTUDES DE CAS EN AFRIQUE

Cette section s'appuie sur des exemples tirés de l'évaluation complète du système d'apprentissage et d'éducation des adultes menée dans le cadre d'un examen par les pairs en Éthiopie (Équipe d'examen par les pairs d'Éthiopie, 2018) et de l'étude sur la mise en place de systèmes d'éducation des adultes dans un contexte africain. (IDM Consulting and Associates, 2018). L'objectif est de donner aux utilisateurs de la boîte à outils un aperçu des résultats typiques qui peuvent émerger d'une évaluation en mettant l'accent sur la section 2.4, à savoir comment utiliser des exemples de ces résultats d'évaluation pour identifier et diagnostiquer les causes profondes des difficultés et des blocages. Les résultats sont donc présentés sous forme d'exemples tirés de différentes évaluations pour chaque composante sans référence spécifique à un pays ou à une région de ce pays, y compris un exemple de modèle de notation de l'ALESBA complété. Ils sont présentés uniquement à des fins d'apprentissage et d'illustration, afin de disposer d'une base pour démontrer l'utilisation des outils dans ce livret et dans les autres livrets de la boîte à outils.



Environnement favorable

Une politique qui répond aux besoins en constante évolution des apprenants de manière participative, avec un mécanisme de financement et des rôles bien définis pour les parties prenantes.

L'AEA est intégrée dans la politique générale d'éducation, ne dispose pas de son propre cadre politique indépendant et n'est pas visible pour les autres secteurs qui accueillent différentes composantes de l'AEA, par exemple l'agriculture, la FETP, etc. L'absence d'une politique d'AEA indépendante affecte la vision, les objectifs stratégiques et l'intégration avec d'autres secteurs. Dans sa forme actuelle, la politique n'est pas non plus diffusée à tous les niveaux inférieurs de mise en œuvre.

Une stratégie qui reprend la définition et l'orientation de l'AEA et contribue à la mise en œuvre des politiques à tous les niveaux d'exécution.

La stratégie actuelle d'AEA est dépassée et, bien que certaines autorités locales l'aient diffusée, elle n'est pratiquement pas adoptée par tous les secteurs concernés par l'AEA, ni traduite en plans de mise en œuvre annuels et trimestriels pour atteindre les objectifs de plus haut niveau énoncés dans la stratégie. La stratégie ne reflète pas les différents types de services d'AEA actuellement offerts, et n'est pas non plus intégrée avec d'autres secteurs et parties prenantes. La stratégie n'est pas non plus soutenue par des allocations budgétaires pour sa mise en œuvre.

L'existence de lignes directrices claires pour la mise en œuvre du programme d'AEA à l'intention de tous les acteurs/partenaires, basées sur la définition et l'orientation du programme d'AEA.

Les gouvernements régionaux et de district ont confirmé l'existence d'une série de lignes directrices pour la mise en œuvre du programme, par exemple sur les compétences minimales d'apprentissage. Une tentative a été faite pour adapter ces lignes directrices à leur propre contexte, mais dans leur forme actuelle, elles n'ont pas été contextualisées et n'offrent pas suffisamment d'options d'intégration avec d'autres secteurs et parties prenantes. Les modalités de mise en œuvre, les rôles des secteurs et des parties prenantes à différents niveaux et la méthodologie d'apprentissage ne sont pas clairement définis.

Un cadre de qualifications qui traite des compétences minimales, de l'évaluation des programmes d'études, des directives d'équivalence et de transfert.

Il n'existe pas de cadre de qualifications officiel qui intègre l'AEA. Il existe une directive de transfert qui donne aux apprenants de l'AEA la possibilité de passer à d'autres formes d'apprentissage, par exemple, la FETP non formelle ou la formation aux compétences agricoles ; mais toutes les régions et tous les districts ne sont pas au courant de cette directive. Il n'existe pas de tests standardisés des aptitudes et compétences des apprenants, ce qui complique la mise en œuvre de la directive. Les apprenants ne peuvent pas obtenir de certificats qui leur permettent de poursuivre leur apprentissage dans d'autres établissements.

Existence d'un cadre juridique favorable à la mise en œuvre des programmes d'AEA.

Il n'existe pas de cadre juridique indépendant pour l'AEA et le cadre actuel se concentre principalement sur l'enseignement général qui fait de l'ombre sur l'AEA en tant que secteur à part entière. Les structures de mise en œuvre de l'AEA sont guidées par un protocole d'accord qui n'applique pas les mêmes principes et réglementations qu'aurait un cadre juridique.

Dispositions institutionnelles

Existence de structures institutionnelles efficaces de mise en œuvre de l'AEA prenant en compte toutes les parties prenantes de l'AEA.

Une structure de mise en œuvre de l'AEA existe au niveau national, régional et local, avec une hiérarchie qui décrit les mandats et les rôles à chaque niveau de mise en œuvre dans le cadre de sa responsabilité première sur l'AEA. Il s'agit notamment des directions et des unités dotées de personnel et de responsables de l'AEA. Aux niveaux inférieurs de l'administration, des personnes de référence pour l'AEA sont nommées et des facilitateurs sont formés et travaillent sur une base contractuelle. Toutefois, la structure n'est pas organisée conformément à la stratégie et aux lignes directrices et n'intègre pas officiellement d'autres secteurs et parties prenantes. La structure reste essentiellement informelle et est limitée car elle repose sur le système d'éducation générale. Il s'agit d'un plan directeur de ce qui devrait exister, plutôt que d'une structure fonctionnelle.

Des ressources humaines suffisantes et qualifiées sont disponibles pour mettre en œuvre les programmes d'AEA à tous les niveaux de mise en œuvre.

Le nombre de personnes affectées à l'AEA auprès du principal responsable est insuffisant à tous les niveaux de mise en œuvre et, pour la plupart, sans les qualifications formelles nécessaires en matière d'AEA. Ils sont chargés de tâches supplémentaires liées à l'enseignement général et ne peuvent pas se concentrer purement sur l'AEA. L'évaluation et le classement des postes recommandés par l'organisme officiel de la fonction publique du pays accordent également aux postes d'AEA des notes à un niveau inférieur à celui des postes équivalents dans le secteur de l'enseignement général (enseignement primaire et secondaire).

Leadership et gestion qui donnent des directives, un mandat et des instructions en rapport avec la mise en œuvre de l'AEA.

Les gestionnaires sont généralement surchargés et manquent d'intérêt et d'engagement envers l'AEA. Leurs performances sont principalement mesurées en fonction de la réalisation de cibles et d'objectifs dans l'enseignement général, à savoir l'enseignement primaire et secondaire des enfants et des jeunes. Le leadership et la gestion de l'AEA se font au hasard et de manière ponctuelle. Les stratégies et autres plans de développement à long terme liés au secteur sont peu interprétés. L'absence constante de budget pour la mise en œuvre contribue également au manque d'attention que les gestionnaires accordent à l'AEA.

Mécanismes et procédures de redevabilité liés à l'attribution des responsabilités et au suivi des tâches accomplies jusqu'au résultat escompté.

Les ministères sectoriels ont signé un protocole d'accord pour mettre en œuvre l'AEA dans tous les secteurs et à tous les niveaux de mise en œuvre. Une ligne verticale de responsabilités est élaborée, mais il s'agit d'un mécanisme de responsabilisation nominal. Les responsabilités sont attribuées de manière informelle et ne font pas l'objet d'un suivi, ce qui entraîne de mauvaises performances.

Existence de partenariats et de structures de mise en réseau efficaces entre le gouvernement et les différents acteurs non étatiques pour la mise en œuvre des programmes d'AEA.

Il n'existe pas de réseau ou d'organisme officiel permettant aux acteurs non étatiques d'entrer en contact avec le gouvernement. Des réunions sont convoquées sur une base ad hoc pour des tâches spécifiques et processus de coordination nécessaires. Les acteurs non étatiques n'ont pas constitué d'organisme ou de réseau et s'engagent généralement avec le gouvernement sur une base individuelle. La collaboration n'a lieu qu'autour d'événements et de tâches spécifiques.

Processus de Gestion

Une planification régulière et participative pour atteindre les objectifs et les étapes.

La planification participative se fait sur une base ad hoc et n'implique pas toujours différents secteurs et parties prenantes. Les processus de planification ne se déroulent pas non plus en cascade à tous les niveaux de mise en œuvre pour garantir que les services soient fournis au groupe cible. Les plans stratégiques et à long terme



n'informent pas toujours les processus de planification annuels. Le processus de planification est étroitement lié à la fonctionnalité de la structure de mise en œuvre de l'AEA dans tous les secteurs et à tous les niveaux de gouvernance. Les acteurs non étatiques sont rarement impliqués.

Existence d'un budget et de ressources appropriés et suffisants pour l'AEA.

Le principal responsable a alloué un pourcentage du budget annuel de l'éducation à l'AEA, mais cela n'a pas toujours été le cas dans la réalité. L'absence d'allocation budgétaire et d'autres ressources reste une contrainte majeure pour l'AEA à tous les niveaux de mise en œuvre. Des efforts suffisants n'ont pas été fournis pour intégrer d'autres secteurs responsables de l'AEA en termes de stratégies, de plans et de contributions budgétaires. Certains gouvernements inférieurs au niveau des régions et districts ont cependant alloué des budgets et des ressources substantiels pour recruter des facilitateurs communautaires, créer des lieux d'apprentissage, etc. Toutefois, la majorité des structures gouvernementales locales ne le font pas.

Système de S&E qui recueille et analyse régulièrement des données et des informations.

Le système de S&E de l'AEA est intégré au système d'enseignement général qui accorde une plus grande attention au S&E des performances des écoles primaires et secondaires. Le système de S&E ne couvre pas toutes les composantes de l'AEA et s'intéresse principalement aux niveaux de scolarisation, d'alphabétisation et de calcul. Le système est faible et ne reflète pas la nature intégrée de l'AEA. Il n'existe pas de mécanismes uniformes pour suivre et évaluer l'acquisition et l'utilisation des compétences en matière de littératie et de numératie. La fiabilité et la validité des données sont mises en doute.

Système d'information de gestion (SIG) qui stocke les données et les informations collectées par le biais du S&E et permet d'accéder aux informations pour suivre et analyser les progrès du programme en vue d'améliorer les services d'apprentissage et d'éducation des adultes.

Le SIG est intégré au système d'éducation générale et est limité par le manque d'expertise, d'équipement et de budget pour rendre le système fonctionnel. Le flux de données entre les différents niveaux de gouvernance, secteurs et parties prenantes est faible. Par conséquent, le système ne saisit pas et ne stocke pas les données pertinentes et celles-ci ne sont pas accessibles et utilisées pour l'analyse et l'amélioration de la prestation de services.

Processus de coordination et de coopération pour la communication/coordination interne au sein d'une institution ainsi que pour la communication/coordination externe avec d'autres structures sectorielles et parties prenantes.

Le principal responsable en charge assume la responsabilité de la coordination de l'AEA au sein de l'institution et des structures gouvernementales inférieures. Des tentatives sont faites pour assurer la coordination avec d'autres secteurs par la mise en place de conseils et d'équipes techniques de l'AEA afin d'accueillir respectivement des gestionnaires et des experts de différents secteurs. Bien que cela constitue une amélioration, cela reste informel et il n'existe aucun mécanisme d'application. Les universités et les ONG ne font souvent pas partie des processus de coordination.



Processus Techniques

Des programmes d'études localisés qui répondent aux intérêts et aux besoins du groupe cible/des apprenants de l'apprentissage et de l'éducation des adultes.

Il existe un cadre national pour les programmes d'études et de nombreuses autorités locales ont contextualisé les programmes d'études afin de prévoir des sujets en rapport avec les besoins et les intérêts des apprenants de l'apprentissage et de l'éducation des adultes, par exemple pour les communautés pastorales. Cependant, le développement de programmes locaux et/ou la contextualisation du programme national en fonction des intérêts et des contextes locaux ne sont pas mis à jour régulièrement, ce qui entraîne souvent des contenus obsolètes dans les matériels de formation et d'apprentissage et, en fin de compte, une perte d'intérêt des apprenants et l'abandon des cours d'AEA.

Une conception et une méthodologie claires du programme d'AEA pour répondre aux intérêts/besoins des apprenants avec différents éléments d'apprentissage et une méthodologie pour faciliter l'apprentissage (par exemple, AFA, Reflect, etc.)

Le programme d'AEA actuel décrit différents domaines thématiques dans différents secteurs, par exemple la santé, l'agriculture, l'éducation civique, La FETP de base, la formation aux compétences de subsistance, etc. Le programme est conçu pour les jeunes et les adultes de 15 à 60 ans et promeut la langue maternelle comme principal moyen d'instruction. Toutefois, le mode d'enseignement/la méthode d'apprentissage semble être plus conventionnel et traditionnel. Le contenu de la littératie et de la numératie n'est pas bien intégré aux sujets du programme d'études local qui ont une utilité immédiate pour les jeunes et les adultes. Il n'a pas été possible d'identifier une méthodologie d'éducation/animation des adultes distincte et uniforme, avec un processus d'apprentissage structuré qui se reflète dans les manuels de formation et les guides de facilitateurs, ainsi que dans les livres des apprenants.

Développement des capacités à tous les niveaux de mise en œuvre pour les éducateurs et les gestionnaires de systèmes d'AEA.

La plupart des universités proposent des cours d'éducation des adultes, du niveau de la licence à la maîtrise. Cependant, la profession n'est pas populaire ou reconnue dans le milieu universitaire ou chez les praticiens comme un choix de carrière.



D'autres établissements tels que les écoles normales d'instituteurs proposent différentes formes de cours couronnés par un diplôme ou un certificat. La formation continue, telle que les ateliers de formation des formateurs (FdF) et des facilitateurs (FF), a lieu mais n'est pas toujours répercutée aux niveaux inférieurs de mise en œuvre. L'environnement de travail ne prévoit pas toujours, non plus, l'application de ces connaissances et compétences nouvellement acquises. Il n'existe pas de stratégie officielle de renforcement des capacités.

Développement de matériel pour tous les composants et processus de l'AEA.

Certains matériels, tels que les manuels de FdF, sont élaborés au niveau national, tandis que d'autres, tels que les manuels de formation des facilitateurs et les lignes directrices, sont élaborés au niveau des gouvernements régionaux en collaboration avec des experts d'autres secteurs liés à l'AEA. Des matériels destinés à guider les experts dans la conduite de formations aux compétences de subsistance et de formation aux compétences commerciales, ainsi que des plans d'épargne, ont également été élaborés et diffusés. Tous les documents n'ont pas été traduits dans les langues locales. Les supports ne reflètent pas une méthodologie d'apprentissage claire pour l'animation de cours de l'AEA.

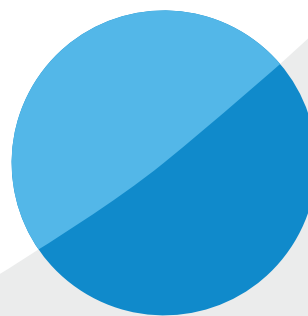
Les évaluations des apprenants pour tous les volets de l'AEA sont effectuées régulièrement.

Les évaluations des apprenants ont lieu sur une base irrégulière et n'utilisent pas d'outils d'évaluation uniformes tels que les échelles PESA et de numératie.

Les évaluations des apprenants portent uniquement sur les progrès en matière de littératie et de numératie et ne mesurent pas les autres composantes de l'AEA ni les compétences acquises, par exemple les compétences commerciales. Souvent, les études de base ne sont pas menées, ce qui rend difficile l'évaluation des progrès au début et à la fin du cycle d'apprentissage de l'apprenant ou de la durée du programme. Les régions sélectionnées disposent de systèmes d'évaluation complets qui intègrent des compétences et des normes minimales d'apprentissage dans tous les volets de l'AEA, avec des outils d'évaluation spécifiques.

Exemple de modèle de notation ALESBA complété

Un exemple de modèle de notation ALESBA complété est inclus dans la section des annexes de ce livret. Il montre les scores qui peuvent émaner des résultats de l'évaluation du système.



2.3 L'ANGLE DU SYSTÈME : LA VALEUR DE LA PENSÉE SYSTÉMIQUE ET DES OUTILS !



La pensée systémique fournit une méthode permettant de mieux comprendre la dynamique sous-jacente des systèmes. Elle fournit des outils et des modèles pour examiner la complexité, reconnaît l'interaction des processus et des forces, et voit les modèles de comportement dans le temps. Il s'agit d'une approche structurée qui met l'accent sur l'examen plus complet et plus précis des

problèmes avant de formuler et de mettre en œuvre des solutions. (CPS HR Consulting). La pensée systémique peut donc être efficace pour aider les partenaires de l'ALESBA à donner un sens à l'interconnexion d'un système d'AEA avec tous ses éléments et ses composantes et à élaborer des solutions durables pour produire un système durable capable de fournir des services.

La pensée systémique teste nos modèles mentaux – comment nous voyons et pensons à un problème, et reconnaissons les points de levier – les points où les interventions, les changements et les modifications seront les plus significatifs. L'approche systémique permet de découvrir les causes profondes d'un problème afin d'identifier le ou les points d'influence précis et d'y remédier, créant ainsi des effets positifs qui se répercutent sur l'ensemble du système. Pour ce faire, toutes les parties prenantes doivent être impliquées dans le processus. Il est essentiel de réfléchir ensemble aux hypothèses, de remettre en question notre compréhension et nos perceptions et de créer une nouvelle compréhension commune. Un changement significatif n'est pas le fruit d'une démarche descendante ou

ascendante, mais plutôt d'un processus participatif à tous les niveaux, aligné sur une compréhension commune de l'ensemble du système. Il repose sur des équipes multi-niveaux (à tous les niveaux de la mise en œuvre) et multidisciplinaires (à travers les secteurs et les parties prenantes) qui travaillent ensemble pour analyser les résultats des évaluations du système (tant du côté de la demande que de l'offre), diagnostiquer les causes profondes, comprendre les relations avant d'identifier les points de levier qui seront traités dans la Phase Trois de l'ALESBA (Alternatives Analysis and Design).

Les systèmes d'AEA ont des caractéristiques fonctionnelles et, pour fonctionner efficacement, ils doivent être dotés



de mécanismes permettant à leurs parties de fonctionner ensemble. Souvent, c'est l'incapacité à relier efficacement les différentes parties qui fait que les systèmes ne fournissent pas de services de qualité. Comme expliqué dans la Phase Une – Recherche de Consensus, les systèmes d'AEA impliquent un ensemble de parties prenantes et de secteurs et sont mis en œuvre à tous les niveaux de gouvernance, du niveau national au niveau le plus bas de l'administration locale. La façon dont le système est structuré et prend les dispositions pour les différentes parties prenantes aura un impact sur son fonctionnement et fera partie de l'analyse et du diagnostic des blocages.

Il est important de se concentrer sur le système dans son ensemble, se contenter d'une seule partie comporte deux risques possibles : nous ignorons les autres parties qui peuvent également influencer le résultat attendu et nous ne sommes pas conscients des conséquences négatives possibles dans d'autres parties du système. Par exemple, le renforcement du système pour les capacités des éducateurs de l'AEA n'apportera pas nécessairement les résultats escomptés de meilleurs résultats d'apprentissage chez les apprenants de l'AEA. D'autres parties du système doivent être prises en compte, par exemple les conditions dans lesquelles les éducateurs de l'AEA sont engagés, rémunérés, disposent des ressources nécessaires pour mener à bien leurs tâches et sont tenus de rendre des comptes à ce sujet. (DEVCO B4 Document de travail sur l'éducation, 2014). Il est utile de considérer le système comme une « chaîne de prestation » de services et de voir comment toutes les parties travaillent ensemble pour y parvenir.

Les systèmes d'AEA font partie de systèmes plus vastes et l'environnement interne et externe peut l'influencer. Il convient non seulement d'évaluer et d'analyser les structures et les processus formels, mais aussi de prêter attention à l'économie politique, c'est-à-dire aux intérêts, aux incitations, aux motivations et aux relations sous-jacentes entre les parties prenantes de l'ALESBA. Elle est souvent décrite en termes de différence entre la gouvernance « formelle » et « informelle », de ce qui est censé se passer par rapport à ce qui se passe réellement. L'analyse et le diagnostic du système doivent explorer ces forces qui empêchent souvent la fourniture de services. (DEVCO B4 Document de travail sur l'éducation, 2014).

Pour faciliter ce processus, la pensée systémique requiert une variété d'outils pour représenter visuellement la structure, les processus et le comportement du système. Ce livret présente une sélection d'outils clés qui peuvent aider les utilisateurs de la boîte à outils à :

- Décrire visuellement le système actuel – tel qu'il a été révélé par l'évaluation du système lors de l'examen par les pairs – et identifier l'emplacement des défis et des blocages au sein du système. (Outils descriptifs – cartes des processus et diagrammes).
- Analyser et diagnostiquer le système en trouvant les causes profondes des blocages/défis du système. (Outils analytiques – diagrammes de causes et d'effets, analyse des scores, etc.)
- Explorer plus en profondeur le comportement spécifique des éléments et des composantes du système avec des outils exploratoires qui se concentrent sur des phénomènes spécifiques au sein d'un système, par exemple, la coopération entre les partenaires de l'ALESBA de différents secteurs et groupes d'acteurs, l'influence de l'économie politique, etc. (Outils exploratoires – matrice d'intégration, analyse des champs de force, etc.). Il peut s'agir de blocages du système qui sont compliqués à débarrasser ou qui présentent des risques pour la conception et l'amélioration d'un nouveau système dans la Phase Trois.

De nombreux autres outils peuvent être nécessaires dans le processus d'analyse et de diagnostic des défis et des blocages du système. Les partenaires de l'ALESBA et les facilitateurs du processus sont encouragés à utiliser différents outils participatifs, visuels et analytiques avec lesquels ils sont familiers. L'essence du processus est que les partenaires de l'ALESBA puissent :

- Travailler en collaboration – il n'y a pas de « nous » contre « eux », mais seulement le fonctionnement de l'ensemble du système. En se concentrant sur le système, la défensive peut être réduite et de nouvelles idées peuvent émerger.
- Construire une perception commune et favoriser un environnement d'apprentissage pour augmenter la génération d'idées.

2.4 IDENTIFICATION ET DIAGNOSTIC DES BLOCAGES ET DÉFIS DU SYSTÈME

Une fois l'évaluation du système d'AEA terminée, les partenaires de l'ALESBA peuvent se sentir submergés de rapports narratifs détaillés décrivant l'état du système existant et les défis qu'il pose, ainsi que les tableaux de notation des différentes régions/provinces et du pays dans son ensemble. Un processus structuré est nécessaire pour donner un sens à toutes les conclusions du point de vue des systèmes, comme indiqué dans la section 2.3 ci-dessus. Les partenaires de l'ALESBA peuvent utiliser une série d'outils et de processus avec un dialogue et un débat dans

différents ateliers et réunions pour arriver à une compréhension commune des principales défaillances, faiblesses et lacunes du système telles qu'elles se manifestent dans les différents éléments du système. Cela peut nécessiter que les équipes travaillent avec des formes d'outils participatifs plus manuelles, tels que l'utilisation de cartes, de tableaux de conférence, d'autocollants et de dessins. Ces ressources visuelles aident au processus de dialogue et de débat puisqu'elles peuvent être facilement modifiées et déplacées.

Pour disposer d'une base d'analyse, il est recommandé de suivre les étapes suivantes :

1. Organiser un atelier/symposium pour présenter et valider les résultats (éventuellement à un groupe plus important de partenaires, y compris la direction générale).
2. Désigner un groupe d'experts de tous les partenaires qui pourront procéder à l'analyse et au diagnostic détaillés des résultats.
3. Présenter l'analyse et le diagnostic complet au groupe élargi de partenaires de l'ALESBA pour validation et approbation si nécessaire.

Pour la deuxième étape, le groupe restreint d'experts désignés peut organiser un atelier de 5 jours pour compléter tous les outils de diagnostic et/ou organiser une série d'ateliers/réunions plus restreints pour compléter les outils présentés ci-dessous. Pour parvenir à une compréhension commune, plusieurs outils d'analyse peuvent être utilisés. Il est utile d'utiliser ces outils progressivement pour simplifier le processus et lui permettre de se dérouler avec de nouvelles idées et perspectives à chaque étape. La séquence d'activités et d'outils suivante est suggérée (et peut être complétée par des outils et des processus de dialogue supplémentaires) :

1) Décrire visuellement le fonctionnement du système existant et localiser les blocages/défis au sein des éléments et des blocs de construction du système.

La première activité se compose de trois étapes et peut prendre une journée ou deux à conduire dans le cadre d'un atelier.

Etape Une

L'étape une du processus consiste à extraire du rapport d'évaluation de l'AEA les principaux défis à relever pour chaque composante du système. Il est recommandé que l'équipe d'experts désignée :

- Se divise en quatre équipes plus petites – afin que chaque équipe puisse assumer la responsabilité d'un élément du système.
- Chacune des quatre équipes doit lire le rapport d'évaluation du système de l'AEA et noter sur des fiches au moins trois à cinq défis fondamentaux pour chaque composante du système tel qu'il est présenté dans le rapport – un défi par fiche, clairement énoncé. Cela implique que l'équipe peut se retrouver avec un maximum de 25 cartes pour les composantes du système dont elle est responsable.

- Chaque équipe doit utiliser une couleur de carte pour son élément de système, par exemple, le vert pour toutes les composantes au sein des dispositions institutionnelles, le jaune pour les processus de gestion, etc.
- Une fois que les équipes ont terminé, elles peuvent se présenter les unes aux autres et afficher leurs cartes sur le mur/les tableaux pour une utilisation ultérieure – en indiquant l'élément du système auquel les cartes appartiennent.
- Le jeu de cartes complété doit être enregistré pour le rapport de l'atelier et triplé, car ces cartes seront utilisées à nouveau lors d'exercices ultérieurs. Il est utile de laisser un jeu au mur pour référence et de disposer de deux autres jeux pour les exercices suivants (carte de processus et diagramme de cause à effet).

Etape Deux

La deuxième étape consiste à dessiner une chaîne de prestation de services d'AEA ou une carte/diagramme de flux :

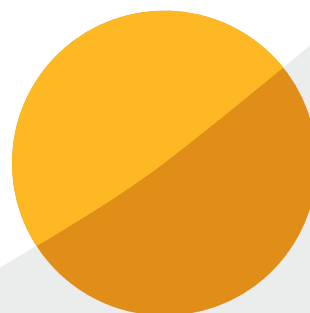
- Les membres de l'équipe doivent se partager la responsabilité d'écrire toutes les composantes du système AEA sur des cartes, une composante par carte – en utilisant les mêmes cartes de couleur qu'ils ont utilisées lors de la première étape pour indiquer l'élément du système auquel appartiennent les composantes. Il y aura 20 cartes.
- En séance plénière, tous les experts doivent maintenant créer un diagramme de flux ou une carte de processus (également appelée chaîne de prestation de services) en utilisant toutes les cartes des éléments constitutifs du système. Il s'agit d'un exercice générique, que ces composantes existent ou non dans le pays. Il doit indiquer le déroulement "idéal" du processus, en partant des composantes de l'environnement favorable jusqu'à ce que les services d'AEA atteignent le groupe cible – généralement là où les composantes des processus techniques sont en interface avec les apprenants de l'AEA. Cela signifie que si toutes les composantes étaient en place (dans un monde idéal), les processus entre les composantes se dérouleraient de la manière présentée.
- Les diagrammes de processus ne sont pas linéaires et l'équipe peut utiliser des flèches pour indiquer comment les processus se dérouleront. Si les membres de l'équipe estiment que certaines cartes des processus de gestion doivent être répétées pour montrer le déroulement du processus, ils peuvent reproduire les cartes et/ou ajouter leurs propres cartes pour indiquer les activités du processus entre les composantes du système. Cela permettra de contextualiser le diagramme de flux davantage en fonction du contexte du pays.
- Les composantes du système devraient indiquer le flux idéal des processus - par conséquent, les cartes de tous les éléments du système seront mélangées dans le diagramme des processus. L'idée n'est pas de remplir toutes les cartes appartenant à un élément du système avant de passer au suivant, mais plutôt de s'assurer que la carte des processus indique la manière dont les services doivent être fournis aux apprenants/utilisateurs de l'AEA. Les éléments n'ont pas d'importance dans cet exercice.

Etape Trois

Une fois que l'équipe est satisfaite de la carte des processus/chaîne de prestation de services, elle peut compléter la partie descriptive des diagnostics en :

- Réfléchissant sur les cartes de défi du système faites plus tôt (sur le mur/panneau).
- Plaçant ou en épinglant les cartes d'évaluation du système sur la carte des processus pour indiquer les blocages du système qui empêchent les services de fonctionner efficacement pour les apprenants de l'AEA. Par exemple, si la stratégie d'AEA n'a pas de mécanisme de financement, la carte qui décrit ce défi peut être placée autour de la stratégie dans le diagramme de processus, en indiquant comment elle affecte l'allocation budgétaire.
- Examinant la carte de processus avec tous les blocages du système et en engageant une discussion à ce sujet :
 - Comment les blocages du système affectent les différentes composantes du système.
 - Quel domaine présente les principaux blocages et donc le plus grand potentiel de changement au sein du système.
 - Les rôles des différents partenaires de l'ALESBA dans le processus, etc.

Un exemple d'organigramme figure dans la section annexe de celivret. Notez qu'il n'y a pas d'organigramme parfait, l'intérêt est que l'équipe comprenne comment les composantes du système s'intègrent dans un système holistique et où les blocages affectent le flux des prestations de services.



2) Analyser et diagnostiquer le système en trouvant les causes profondes des blocages du système

L'activité précédente indique comment le système AEA fonctionne pour fournir des services et où les blocages/difficultés du système apparaissent dans le déroulement du processus. Elle ne montre pas la relation entre les défis/blocages du système. Par conséquent, il est utile de compléter un diagramme de cause à effet pour montrer les relations entre les défis du système. Pour réaliser cet exercice, l'équipe d'experts peut travailler en un grand groupe en séance plénière ou se diviser en petits groupes afin de réaliser chacun un diagramme de cause à effet qui pourra être comparé et débattu ultérieurement pour convenir d'un diagramme final. Pour réaliser le diagramme de cause et d'effet, l'équipe ou les équipes doivent :

- Avoir un jeu complet de cartes des défis du système (telles que produites et copiées lors de la première activité).
- Identifier un problème ' de départ ' – il s'agit généralement d'un problème au centre de l'expérience et des besoins du groupe cible/apprenants de l'AEA. Il peut être présent sur les fiches du rapport d'évaluation du système – à défaut, l'équipe peut se demander quel est le plus grand défi concernant le groupe cible. Cela peut également émaner de l'évaluation de la demande effectuée. Par exemple, il se peut que « les apprenants de l'AEA ne reçoivent pas de services d'AEA pertinents et de qualité ». Le problème de départ identifié (s'il ne figure pas déjà sur une carte) doit être écrit sur une carte et placé au milieu de l'espace où le diagramme de cause à effet sera construit.
- L'équipe doit maintenant examiner toutes les autres cartes des défis du système à sa disposition et se poser la question « POURQUOI ? Pourquoi les apprenants de l'apprentissage et de l'éducation des adultes ne reçoivent-ils pas les services dont ils ont besoin ? L'équipe doit chercher les causes directes dans les cartes d'évaluation du système dont elle dispose. Cela peut être dû au fait que le matériel d'apprentissage ne reflète pas leurs intérêts et leurs besoins, ou au fait que les animateurs ne sont pas suffisamment formés, etc. Chacune de ces causes aura une fois de plus ses propres causes.
- L'équipe continuera donc à demander « **pourquoi** » et les cartes expliquant le pourquoi seront placées les unes sous les autres dans un ordre logique (des flèches peuvent être utilisées pour montrer les relations). La question « pourquoi » permettra de déterminer les causes des problèmes/défis. Parfois, un défi peut avoir deux ou plusieurs causes au même niveau. Celles-ci peuvent être placées l'une à côté de l'autre en sachant que « a », « b » et « c » sont à l'origine de ce problème.
- Les défis produisent également des effets. Si les apprenants de l'apprentissage et de l'éducation des adultes ne bénéficient pas de services de qualité, ils risquent de ne pas obtenir leur diplôme. S'ils ne l'obtiennent pas, ils ne peuvent pas accéder à d'autres opportunités d'apprentissage complémentaire et à la reconnaissance dans le Cadre National des Qualifications (CNQ) du pays par exemple. L'équipe doit donc également s'éloigner du problème de départ et chercher des cartes qui peuvent expliquer « si cela arrive, alors cela arrivera ». Les effets sont générés en posant la question « **PAR CONSÉQUENT** ».
- Le diagramme de cause à effet peut donc être lu et compris de différentes manières :
 - Les cartes l'une sous l'autre indiquent la cause du défi susmentionnée.
 - Les cartes l'une au-dessus de l'autre montrent l'effet du défi ci-dessous.
 - Les cartes l'une à côté de l'autre montrent différents défis au même niveau – reliés par « et ».
- Une fois que le diagramme de cause à effet est achevé et approuvé (soit en séance plénière, soit par différentes équipes et enfin en consolidant un seul diagramme), l'équipe doit réfléchir :
 - Comment les composantes des différents éléments du système sont interconnectées dans le diagramme ? Le codage couleur utilisé par l'équipe aidera à identifier l'élément du système auquel les cartes appartiennent.
 - A quel élément du système la plupart des cartes des défis en bas du diagramme appartiennent-elles, c'est-à-dire aux causes profondes ?
 - A quel élément du système la plupart des cartes en haut du diagramme appartiennent-elles, c'est-à-dire les effets ?
 - Quel rôle joue chaque élément du système dans la création de blocages dans le système, etc.
 - Le diagramme des causes et des effets correspond-il/ reflète-t-il les scores du tableau de notation de l'ALESBA ? Par exemple, l'élément du système qui est à l'origine de la majorité des blocages ou des causes profondes aura également, en règle générale, l'un des scores les plus bas du tableau de notation de l'ALESBA.

Un exemple de diagramme de cause à effet figure dans la section annexe du livret. La réalisation et l'approbation d'un diagramme de cause à effet complet peuvent prendre un à deux jours, y compris les débats et les discussions entre les membres de l'équipe.

3) Explorer les relations entre les blocages spécifiques des systèmes pour une compréhension plus approfondie

D'après le diagramme de cause à effet et le tableau de notation de l'ALESBA, il peut être clair que certains éléments et/ou composantes du système sont plus problématiques que d'autres et peuvent nécessiter une analyse plus approfondie. Différents outils peuvent être utilisés pour creuser plus profondément et trouver les causes profondes de ces motifs/défis au sein du système et du comportement des acteurs responsables.

Par exemple, si l'AEA est censée être un programme intégré comportant différentes composantes telles que l'alphabétisation fonctionnelle des adultes, la formation aux compétences de subsistance, la formation aux compétences commerciales, etc. mais que ces composantes ne sont pas fournies et/ou ne sont pas facilitées par une méthodologie d'apprentissage qui favorise l'intégration entre les composantes, l'équipe peut utiliser des outils supplémentaires pour analyser ces phénomènes. Deux exemples de tels

outils sont brièvement expliqués ci-dessous, mais les partenaires et les facilitateurs de l'ALESBA, ainsi que les consultants qui aident au processus, sont encouragés à utiliser une variété d'outils visuels et participatifs de ERP, Reflect, et des outils dans les domaines du développement organisationnel, de la gestion de projet, etc.

Matrice d'intégration

Compte tenu de la nature intersectorielle de l'AEA et du fait que les apprenants ont souvent besoin d'une combinaison de services d'AEA fournis de manière intégrée, il est important de comprendre dans quelle mesure le système d'AEA prévoit une intégration à différents niveaux. La matrice d'intégration est un outil utile pour analyser dans quelle mesure l'intégration se produit à différents niveaux et au sein des composantes du système. Elle peut être modifiée en fonction des besoins et des intérêts des praticiens, en échangeant les composantes de l'AEA, etc.

Volet ALE Niveau d'intégration	Alphabétisation fonctionnelle des adultes	Formation aux compétences de subsistance	Formation aux compétences commerciales
Politique / stratégie			
Conception du programme			
Dispositions institutionnelles			
S&E			
Impact			

L'équipe analysera le degré d'intégration entre les composantes de l'AEA à chaque niveau et expliquera les forces et les faiblesses du système en formulant les recommandations nécessaires.

Analyse du champ de forces

L'analyse du champ de force est un outil utile pour analyser tout défi au sein du système d'AEA. Dans sa forme la plus simple, elle examine un objectif spécifique qui devrait être atteint et quelles forces aident à atteindre cet objectif et quelles forces entravent la réalisation de l'objectif. Par exemple, si l'objectif concerne la redevabilité en tant que composante du système, les partenaires de l'ALESBA peuvent analyser les forces qui contribuent à la redevabilité des experts/gestionnaires dans l'exécution des tâches et des fonctions d'AEA (par exemple, le système des rapports, etc.) et celles qui entravent la redevabilité, par exemple, dans la sphère de l'"économie politique" décrite précédemment, où s'est développée une culture organisationnelle qui ne favorise pas la redevabilité. L'évaluation du système d'AEA aurait présenté certaines de ces conclusions,

mais au cours de la phase de diagnostic, l'équipe d'experts devra peut-être creuser davantage et poser des questions pour identifier la cause profonde de ce phénomène. L'exercice peut être mené à l'aide de cartes où les experts font un brainstorming sur les forces qui contribuent à l'objectif (défini et écrit sur une carte) et les forces qui entravent la réalisation.

Tous les outils et processus d'atelier(s)/réunion(s) de diagnostic doivent être bien documentés pour être présentés au groupe élargi des partenaires de l'ALESBA, y compris la direction générale, et pour être utilisés ultérieurement dans la Phase Trois de l'ALESBA.

2.5 CONCLUSION ET PROCHAINES ÉTAPES

La Phase Deux (Partie 1 et 2) de l'ALESBA peut produire :

- Une description narrative détaillée de l'état actuel du système AEA pour chaque composante et élément du cadre conceptuel de l'ALESBA (conformément à l'examen par les pairs – côté offre).
- Des notes pour chaque composante, élément et pour le système dans son ensemble grâce à l'outil de notation de l'ALESBA.
- Identification des blocages et des défis du système et leur localisation dans la chaîne de prestation de services du système.
- Analyse des causes profondes des blocages du système et de la manière dont ils sont liés entre les éléments du système.
- Analyse et compréhension approfondies des blocages spécifiques qui peuvent entraîner davantage de défis et de risques pour le fonctionnement du système.
- Un rapport détaillé sur les intérêts et les besoins des apprenants de l'AEA (côté demande) qui sera utilisé lors de la Phase Trois.

À la fin de la Phase Deux, les partenaires de l'ALESBA devraient disposer de rapports sur l'état actuel du système d'AEA du point de vue de l'offre, avec une description narrative (qualitative) et des tableaux de notation complétés (évaluation quantitative). Ils devraient également disposer d'un rapport sur l'analyse et le diagnostic du système tel que décrit dans la Partie Deux de ce livret. Ce rapport est la principale source pour

passer à la Phase Trois au cours de laquelle les partenaires de l'ALESBA examineront les options alternatives et les points de levier pour concevoir un nouveau système amélioré qui peut être testé avant d'être mis à l'échelle. Pour passer à la Phase Trois, un rapport d'évaluation de la demande sur les intérêts et les besoins des apprenants de l'AEA doit également être prêt.

Le texte du livret fait référence à différents exemples d'outils et de formats complétés afin de garantir que les outils et les processus expliqués dans la Phase Deux soient clairs et conviviaux. Ils sont présentés ci-dessous.

Matrice d'information

Une matrice d'information est un outil utile pour planifier une évaluation participative telle qu'une évaluation de la demande, mais elle peut être utilisée pour la conception de toute recherche, évaluation et examen par les pairs. Le tableau ci-dessous fournit un point d'entrée pour une conception de recherche plus détaillée et peut également être utilisé pour établir un calendrier de travail sur le terrain. Les experts doivent décider sur quels sujets de base ils

ont besoin d'informations. Les principales questions de recherche renseigneront sur les sujets clés. Au sein de chaque sujet, différentes sous-sections/questions nécessitent des informations, qui peuvent être collectées auprès de différentes sources avec divers outils et techniques de collecte de données. En outre, il faut décider de la zone géographique, de l'organisation, etc. dans laquelle ces données seront collectées et du moment où elles le seront au cours du programme de travail sur le terrain.

Sujet	Informations à collecter	Source	Comment/outil	Où/localisation	Quand
Perceptions existantes des apprenants de l'AEA sur :	<ul style="list-style-type: none"> Qualité des cours Accessibilité Pertinence Plus Intérêts/besoins 	Données primaires : Les apprenants de l'AEA	Groupe de discussion Cartographie	Districts A et B, dans la région X	Lundi
		Données secondaires : Feuilles de présence, évaluations des apprenants, etc.	Examen et revue des documents		Mardi
ALE facilitators					
Etc.					

Exemple d'un programme de formation à l'évaluation par les pairs pour l'évaluation du système d'AEA (Côté demande)

Jour → Session ↓	Premier Jour	Deuxième Jour	Troisième Jour	Quatrième Jour
08h30 – 10h30	<ul style="list-style-type: none"> Bienvenue Introductions Attentes Objectifs Programme W/shop Contexte de l'examen par les pairs (justification, objectifs, etc.) Accord sur le champ d'application de l'AEA 	<ul style="list-style-type: none"> Introduction de l'examen par les pairs : justification, objectifs, méthodologie, principes Conception de la recherche pour l'examen par les pairs 	Les procédés techniques : Questions et outils de recherche – affiner et contextualiser ...	<ul style="list-style-type: none"> Révision de l'ALESBA et de la méthodologie d'évaluation par les pairs : questions pour la clarté, etc.
10h30 – 11h00	Pause café/thé			
11h00 – 13h00	Présentation sur l'ALESBA : (principes, cadre conceptuel, éléments et composantes du système, etc.)	Environnement favorable : Questions et outils de recherche – affiner et contextualiser pour le pays et chaque niveau de gouvernance	Processus de gestion : Questions et outils de recherche – affiner et contextualiser	<ul style="list-style-type: none"> Membres de l'équipe : Rôles et responsabilités Travail sur le terrain et dispositions logistiques
13h00 – 14h00	Déjeuner			
14h00 – 16h00	<ul style="list-style-type: none"> Exercice de groupe sur l'ALESBA (pour tester la compréhension) Présentation en plénière et discussion 	Dispositions institutionnelles : Questions et outils de recherche – affiner et contextualiser ...	Cadre pour les documents et les rapports : Explication et application	Des équipes plus petites dans les équipes d'examen par les pairs – préparer le travail sur le terrain.
16h00 – 16h30	Pause café/thé & Fin de la journée			

Exemple de programme de travail sur le terrain pour l'évaluation du système d'AEA (côté offre)

Le programme de travail sur le terrain est un exemple de l'Éthiopie pour des équipes d'examen par les pairs plus réduites avec six membres chacune pour mener des études dans les régions/provinces. Il montre un

examen par les pairs achevé jusqu'au moment où les conclusions sont partagées avec les parties prenantes nationales et où les rapports des consultants sont finalisés.

Jour/Date	Activité
14 –17 Novembre	Toutes les équipes suivent une formation à l'examen par les pairs à Addis-Abeba
18 Novembre (Dimanche)	Toutes les équipes se déplacent dans les régions d'affectation Préparation des entretiens et de la collecte de données avec les bureaux régionaux
19 Nov. Lundi	Collecte de données auprès des bureaux régionaux de l'éducation et d'autres bureaux sectoriels régionaux liés à l'IFAE et aux CAC
20 Nov. Mardi	Rédaction et discussion sur la collecte de données régionales Voyage dans le woreda/la ville du district pour la période restante pour la collecte des données
21 Nov. Mercredi	Préparation de la collecte de données sur les woreda/districts Rencontre des représentants des zones et collecte des données (le cas échéant)
22 Nov. Jeudi	Collecte de données woreda/district 1
23 Nov. Vendredi	Rédaction des données collectées dans le woreda/district 1 Analyse et discussion, préparation pour woreda 2
24–25 Nov. Samedi & Dimanche	Examen des données secondaires collectées lors des visites de woreda, des discussions, des analyses, des triangulations et leur intégration dans la conception des autres recherches et du rapport
26 Nov. Lundi	Collecte de données woreda/district 2
27 Nov. Mardi	Rédaction et analyse des données collectées du woreda/district 2 Préparation de l'atelier avec 5 woredas et la région
28 Nov. Mercredi	Mini-atelier avec 5 woredas/districts et des représentants zonaux et régionaux (2 woredas/districts ciblés/visités et 3 woreda/districts voisins)
29 Nov. Jeudi	Rédaction des données recueillies lors de l'atelier, analyse finale et accord sur le rapport régional.
30 Nov. Vendredi	Voyage à Addis-Abeba
1 Dec. Samedi	Voyage final vers les foyers régionaux/woreda
3–7 Dec. (Semaine)	Les consultants rédigent un rapport intégré analysant les tendances, les modèles, etc. Consultants – Réunion d'une journée avec le ME concernant la contribution du niveau fédéral Les consultants soumettent un premier projet de rapport le 7 décembre 2018
16 Dec. Dimanche	Les membres de l'équipe d'évaluation par les pairs se rendent à Addis-Abeba
17 Dec. Lundi	Préparation du symposium avec les consultants et les membres de l'équipe du ME/DVV
18–20 Dec. Mardi- Jeudi	Symposium de trois jours sur la construction du système d'éducation des adultes : Addis-Abeba
21 Dec. Vendredi	Les consultants se réunissent pour l'analyse finale et les recommandations (y compris le personnel de DVV)
24–26 December (3 jours)	Les consultants rédigent le rapport final du symposium Les consultants finalisent le rapport d'examen par les pairs en y intégrant les principales questions soulevées lors du symposium, les commentaires de DVV/ME et les recommandations, etc. Date limite de remise du rapport : 26 décembre 2018.



Exemple d'un tableau de notation l'ALESBA complété

Modèle de notation de l'ALESBA (Belete, 2018)

Province/Région/Pays :

Date de notation :

Composante	Indicateur	Notation	Note actuelle
Environnement favorable Score total :		25	7
Une politique qui répond aux besoins en constante évolution des apprenants de manière participative, avec un mécanisme de financement et des rôles bien définis pour les parties prenantes.	Il n'y a pas de politique.	0	
	L'AEA est prise en compte dans d'autres politiques, par exemple l'enseignement général.	1	1
	Il existe une politique spécifique pour l'AEA.	2	
	Cette politique a un caractère intégré en ce qui concerne les différents secteurs/composantes de l'AEA.	3	
	La politique a été formulée avec la participation de différentes parties prenantes.	4	
	La politique décrite ci-dessus tient compte des intérêts des apprenants et dispose d'un mécanisme de financement/de mise en œuvre.	5	
Une stratégie qui reprend la définition et l'orientation de l'AEA et qui contribue à la mise en œuvre des politiques à tous les niveaux	Il n'y a pas de stratégie.	0	
	Il y a une stratégie AEA.	1	
	La stratégie se concentre sur un aspect, par exemple l'alphabétisation des adultes.	2	
	La stratégie intègre plusieurs composantes de l'AEA, par exemple la formation professionnelle, etc.	3	3
	La stratégie est à jour, basée sur la portée et la définition de l'apprentissage et de l'éducation des adultes et est structurée pour assurer le déploiement de la politique d'AEA à tous les niveaux de mise en œuvre.	4	
	La stratégie (décrite ci-dessus) est adoptée et adaptée pour être mise en œuvre à tous les niveaux (localisés).	5	
L'existence de lignes directrices claires pour la mise en œuvre du programme d'AEA à l'intention de tous les acteurs/partenaires, basées sur la définition et l'orientation du programme d'AEA.	Il n'y a pas de lignes directrices.	0	
	Il existe des lignes directrices fragmentées pour la mise en œuvre des programmes dans différents documents.	1	1
	Il existe une ou plusieurs lignes directrices bien structurées pour la mise en œuvre des programmes, basées sur une méthodologie d'AEA bien définie, avec des étapes de mise en œuvre claires, une référence aux manuels de formation, etc.	2	
	Les lignes directrices de mise en œuvre du programme décrites ci-dessus comprennent les rôles/responsabilités de toutes les parties prenantes en fonction de la portée et de la définition du programme d'apprentissage et d'éducation des adultes.	3	
	Les lignes directrices de mise en œuvre du programme (décrites ci-dessus) sont diffusées à toutes les parties prenantes à tous les niveaux de mise en œuvre.	4	
	Les lignes directrices de mise en œuvre du programme (décrites ci-dessus) sont utilisées par toutes les parties prenantes pour une mise en œuvre de qualité du programme.	5	
Un cadre de qualifications qui traite des compétences minimales, de l'évaluation des programmes d'études, des directives d'équivalence et de transfert.	Il n'y a pas de cadre de qualifications.	0	
	Il existe d'autres formes de directives de transfert.	1	1
	Des efforts sont fournis pour établir un cadre des qualifications.	2	
	Il existe un cadre des qualifications.	3	
	Le cadre des qualifications intègre l'apprentissage des adultes et l'éducation non formelle.	4	
	Le cadre des qualifications est fonctionnel et fournit des points d'entrée pour les diplômés des différents programmes d'AEA.	5	
Existence d'un cadre juridique favorable à la mise en œuvre des programmes d'AEA.	Il n'y a pas de cadre juridique.	0	
	Il existe des lois relatives à l'éducation et à d'autres formes d'éducation non formelle – mais pas spécifiquement à l'AEA.	1	1
	Des efforts sont fournis pour formuler des lois sur l'AEA.	2	
	Il existe des lois/cadres juridiques pour l'AEA, mais ils ne sont pas appliqués.	3	
	Il existe des lois/cadres juridiques pour l'AEA qui sont appliqués.	4	
	Il existe un cadre légal/lois pour l'AEA, qui est appliqué et donne aux apprenants adultes la possibilité de faire valoir leurs droits.	5	

Annexes

Composante	Indicateur	Notation	Note actuelle
Arrangements institutionnels Score total :		25	10
Existence d'une structure institutionnelle efficace de mise en œuvre de l'AEA (compte tenu des responsabilités principales en charge de l'AEA).	Il n'existe pas de structure institutionnelle de mise en œuvre de l'AEA.	0	
	Il existe une structure de mise en œuvre informelle pour l'AEA.	1	
	Il existe une structure de mise en œuvre formellement reconnue pour l'AEA.	2	2
	La structure de mise en œuvre de l'AEA couvre tous les niveaux de gouvernance, avec des mandats et des descriptions de poste clairs à chaque niveau.	3	
	La structure de mise en œuvre de l'AEA intègre d'autres responsables de secteurs de différents éléments de l'AEA (par exemple, la formation professionnelle) à tous les niveaux de gouvernance.	4	
	La structure de mise en œuvre de l'AEA est officiellement reconnue comme recouvrant tous les secteurs et tous les niveaux de gouvernance et prévoit les rôles des différentes parties prenantes avec des mandats, des rôles et des responsabilités clairs.	5	
Des ressources humaines suffisantes et qualifiées sont disponibles pour mettre en œuvre le programme d'AEA à tous les niveaux d'exécution.	Aucune ressource humaine n'est affectée à l'AEA.	0	
	Les ressources humaines pour l'AEA sont allouées sur une base ad hoc ou à temps partiel.	1	
	Des ressources humaines sont mises à disposition pour l'AEA, mais en nombre insuffisant.	2	2
	Les ressources humaines affectées à la mise en œuvre de l'AEA sont suffisantes.	3	
	Des ressources humaines suffisantes pour l'AEA disposent des qualifications et de l'expérience nécessaires dans ce domaine à tous les niveaux de la mise en œuvre.	4	
	Des ressources humaines suffisantes pour l'AEA disposent des qualifications et de l'expérience nécessaires dans ce domaine à tous les niveaux de la mise en œuvre et les postes ont été institutionnalisés par l'organisme responsable.	5	
Leadership & gestion qui donne une direction, un mandat et des instructions liées à la mise en œuvre du programme AEA.	Pas de leadership/gestion pour la mise en œuvre de l'AEA.	0	
	Le leadership/gestion du ministère/secteur responsable est au courant des stratégies/plans/directives du programme d'AEA.	1	
	Le leadership/gestion du ministère/secteur responsable délègue les tâches et responsabilités liées à l'AEA au personnel responsable à différents niveaux de mise en œuvre.	2	2
	Le leadership/gestion informe les secteurs et les parties prenantes de l'AEA des responsabilités liées au programme, aux stratégies et aux plans d'AEA	3	
	Le leadership/gestion traduit les stratégies et les plans à long terme d'AEA en plans et tâches opérationnels assortis de délais, de responsabilités et d'une allocation de ressources/budget.	4	
	Le leadership/gestion donne des directives, des tâches et un mandat au personnel, aux secteurs et aux parties prenantes responsables l'AEA, et assure le suivi de l'exécution et de la réalisation des objectifs.	5	
Mécanismes et procédures de redevabilité liés à l'attribution des responsabilités et au suivi des tâches accomplies jusqu'au résultat escompté.	Il n'existe pas de mécanismes et de procédures de redevabilité.	0	
	Il existe un mécanisme informel de redevabilité.	1	
	Il existe un mécanisme formel de redevabilité.	2	2
	Il existe un mécanisme formel de redevabilité avec les formats et les lignes directrices nécessaires.	3	
	Un mécanisme formel de redevabilité tel que décrit ci-dessus est mis en œuvre et des mesures sont prises en cas de mauvaise performance.	4	
	Un mécanisme formel de redevabilité tel que décrit ci-dessus est mis en œuvre et les acteurs de la société civile peuvent demander des comptes au gouvernement.	5	
Existence de structures efficaces de partenariat et de mise en réseau entre le gouvernement et différents acteurs non étatiques pour la mise en œuvre de l'AEA et la fourniture de services.	Il n'existe pas de structures de partenariat/réseautage avec des acteurs non étatiques.	0	
	Il existe des structures de partenariat et de mise en réseau informelles/ad hoc avec des acteurs non étatiques.	1	
	Il existe des structures formelles de mise en réseau et de partenariat avec des acteurs non étatiques.	2	2
	Des structures formelles de mise en réseau et de partenariat avec des acteurs non étatiques existent et se réunissent régulièrement.	3	
	Il existe des structures formelles de mise en réseau et de partenariat avec des acteurs non étatiques, qui se réunissent régulièrement et qui mettent en œuvre des programmes/objectifs convenus.	4	
	Des structures formelles de mise en réseau et de partenariat avec des acteurs non étatiques existent, sont fonctionnelles et leurs contributions sont intégrées dans les plans nationaux/régionaux/districts et dans le SIG.	5	

Composante	Indicateur	Notation	Note actuelle
Score total des processus de gestion :		25	10
Une planification régulière et participative pour atteindre les objectifs et les étapes. Cela comprend la planification stratégique, la planification annuelle, etc.	Il n'y a pas de planification pour l'AEA.	0	
	Des exercices informels de planification de l'AEA ont lieu périodiquement.	1	
	La planification régulière, par exemple annuelle, de l'AEA est effectuée par les principaux responsables.	2	2
	Une planification régulière, au moins annuelle, de l'AEA est effectuée par les principaux responsables en collaboration avec d'autres secteurs et parties prenantes concernés.	3	
	Des événements stratégiques (par exemple, des plans quinquennaux) et de planification annuelle de l'AEA sont organisés régulièrement, avec la participation de toutes les parties prenantes et de tous les secteurs et niveaux de mise en œuvre concernés.	4	
	Des plans stratégiques pour l'AEA sont adoptés et adaptés à tous les niveaux de mise en œuvre par le biais de plans annuels et sont suivis par toutes les parties prenantes.	5	
Existence d'un budget et d'une allocation de ressources appropriés et suffisants.	Aucune allocation budgétaire pour l'AEA par les principaux responsables en charge.	0	
	L'allocation budgétaire ad hoc pour l'AEA est assurée par les responsables principaux en charge.	1	
	L'allocation budgétaire annuelle pour l'AEA est effectuée par le ministère/secteur responsable (principal responsable en charge).	2	2
	L'allocation budgétaire pour l'AEA est répartie entre les secteurs conformément à la définition et au champ d'application de l'AEA dans le pays (impliquant tous les responsables principaux en charge).	3	
	Un budget et des ressources suffisants sont alloués à l'AEA pour couvrir tous les éléments budgétaires nécessaires à tous les niveaux de mise en œuvre, y compris le budget requis par les acteurs non étatiques pour la prestation de services complémentaires/parallèles.	4	
	Un budget et des ressources suffisants sont alloués à l'AEA pour couvrir tous les éléments budgétaires nécessaires à tous les niveaux de la mise en œuvre. Elle respecte les engagements et les pourcentages nationaux et/ou les critères de référence internationaux en matière d'AEA.	5	
Système de suivi et d'évaluation (S&E) qui collecte et analyse des données et des informations sur une base régulière.	Il n'existe pas de système de suivi et d'évaluation.	0	
	Un système informel de suivi et d'évaluation existe à différents niveaux de mise en œuvre.	1	
	Un système formel de suivi et d'évaluation existe à tous les niveaux de mise en œuvre.	2	2
	Un système formel de suivi et d'évaluation qui intègre tous les secteurs liés l'AEA existe à tous les niveaux de mise en œuvre.	3	
	Le système formel de S&E décrit ci-dessus existe et est fonctionnel (collecte de données en temps utile, etc.)	4	
	Il existe un système de S&E formel, intégré et fonctionnel qui recueille et analyse les données pour l'utilisation/l'amélioration des programmes et qui est connecté à un SIG fonctionnel.	5	
Système d'information de gestion (SIG) qui stocke et permet d'accéder aux informations pour suivre l'évolution du programme.	Il n'existe pas de SIG.	0	
	Il existe un SIG informel dans un ministère/secteur responsable.	1	
	Il existe un SIG avec des dispositions limitées pour l'AEA (par exemple, principalement pour l'enseignement général).	2	2
	Le SIG pour l'AEA existe dans tous les secteurs/niveaux de gouvernance liés à la portée du programme l'AEA.	3	
	Le SIG existe tel que décrit ci-dessus et intègre les données/contributions des autres parties prenantes de l'AEA dans le secteur.	4	
	Le SIG de l'AEA existe tel que décrit ci-dessus, avec une unité/personnel entièrement responsable.	5	
Processus de coordination pour la communication interne et externe et la coopération au sein et entre les institutions.	Il n'y a pas de processus de coordination pour l'AEA.	0	
	Un processus de coordination informel a lieu auprès du premier responsable, par exemple un ministère ou un secteur.	1	
	Le processus de coordination formel a lieu au sein d'un ministère/secteur responsable de l'AEA, avec des réunions et des événements/processus programmés.	2	2
	Le processus de coordination formel a lieu auprès du premier responsable ainsi qu'avec d'autres secteurs selon la portée de l'AEA dans le pays (coordination intersectorielle).	3	
	Le processus de coordination formel décrit ci-dessus se déroule entre les secteurs et les niveaux de gouvernance, avec des réunions, des événements et des processus programmés (par exemple, planification conjointe, S&E).	4	
	Le processus de coordination formel décrit ci-dessus inclut les acteurs non étatiques et les structures de mise en réseau constitués pour les associer à des réunions régulières et à des produits.	5	

Annexes

Composante	Indicateur	Notation	Note actuelle
Score total des processus techniques :		25	10
Des programmes d'études localisés qui prennent en compte les besoins et les intérêts des apprenants.	Il n'existe pas de programme d'études pour l'AEA.	0	
	Il existe des programmes d'études informels pour l'AEA.	1	
	Il existe des cadres nationaux de programmes d'études pour l'AEA.	2	
	Il existe des cadres nationaux de programmes d'études pour l'AEA avec des options de localisation des contenus pour les adapter au contexte des apprenants.	3	3
	Il existe des programmes d'études nationaux et/ou locaux/localisés tels que décrits ci-dessus, impliquant les contributions de différents secteurs et parties prenantes selon le champ d'application de l'AEA.	4	
	Des programmes d'études nationaux et locaux/localisés existent, comme décrit ci-dessus, et sont mis à jour de temps en temps pour prendre en compte les besoins et les intérêts des apprenants.	5	
Une conception et une méthodologie claires du programme d'AEA pour répondre aux besoins des apprenants. (Comprend des éléments de programme spécifiques et l'animation/le processus/le cycle d'apprentissage)	Absence de conception et de méthodologie du programme d'AEA.	0	
	Il existe une description générale de la conception et de la méthodologie des programmes d'AEA dans divers documents.	1	
	Il existe une description générale de la conception et de la méthodologie du programme d'AEA dans un document officiel.	2	
	Il existe une description de la conception et de la méthodologie des programmes d'AEA dans un document officiel qui donne un aperçu clair de tous les éléments, par exemple l'alphabétisation des adultes, la formation aux compétences non formelles, etc.	3	3
	La description de la conception et de la méthodologie du programme d'AEA existe, avec un aperçu clair de toutes les composantes et des détails sur la méthodologie d'animation/le processus d'apprentissage dans les groupes d'apprenants (par exemple, AFA, Reflect, etc.)	4	
	Une description de la conception et de la méthodologie du programme d'AEA existe, telle que décrite ci-dessus, et est diffusée à toutes les parties prenantes à la mise en œuvre avec les manuels nécessaires pour former et faciliter les cours d'apprentissage et d'éducation des adultes.	5	
Développement des capacités à tous les niveaux de mise en œuvre. (FdF, FF, etc.)	Il n'y a pas de développement des capacités.	0	
	Un renforcement des capacités ad hoc a lieu pour différents niveaux de mise en œuvre.	1	1
	Le renforcement des capacités programmé a lieu pour tous les niveaux et secteurs de mise en œuvre.	2	
	Le renforcement des capacités tel que décrit ci-dessus comprend la formation initiale, la FdF, la FF et d'autres formes de formation continue pour les experts de l'AEA et les gestionnaires de systèmes travaillant à différents niveaux de mise en œuvre.	3	
	Le renforcement des capacités tel que décrit ci-dessus couvre des sujets clés de l'AEA et les établissements d'enseignement supérieur proposent l'apprentissage et l'éducation des adultes comme matière (andragogie).	4	
	Il existe une stratégie de renforcement des capacités bien documentée pour le secteur de l'AEA, qui tient compte de tous les éléments ci-dessus pour professionnaliser le secteur.	5	
Développement de tous les types de matériels nécessaires à la mise en œuvre d'un programme AEA.	Il n'y a pas de développement ni de production de matériel.	0	
	Un développement de matériel ad hoc pour l'AEA a lieu occasionnellement.	1	
	Le développement de matériel pour certains aspects du programme AEA a lieu.	2	2
	Du matériel est développé pour tous les aspects du programme de l'AEA, y compris des manuels de FdF et de FF, du matériel de lecture supplémentaires pour les apprenants, etc.	3	
	L'élaboration de matériel pour tous les aspects du programme d'AEA, tel que décrit ci-dessus, a lieu et fait appel à l'expertise de différents secteurs et parties prenantes en fonction de la portée de l'AEA dans le pays.	4	
	Les supports décrits ci-dessus sont régulièrement mis à jour, restent pertinents et sont diffusés et utilisés par toutes les parties prenantes de l'AEA.	5	
Des évaluations régulières des apprenants qui sont menées pour suivre les progrès des apprenants et pour alimenter le système de suivi et d'évaluation.	Aucune évaluation des apprenants n'a lieu.	0	
	Des évaluations occasionnelles et informelles des apprenants ont lieu.	1	1
	Des évaluations régulières des apprenants ont lieu.	2	
	Des évaluations régulières des apprenants ont lieu sur l'alphabétisation des adultes en utilisant les échelles PESA et de numératie ou des outils similaires.	3	
	Des évaluations régulières des apprenants ont lieu pour l'alphabétisation des adultes (échelles PESA et de numératie) ainsi que pour mesurer les résultats d'autres aspects du programme d'AEA, par exemple les compétences de subsistance, les compétences commerciales, etc.	4	
	Les évaluations des apprenants décrites ci-dessus (au point 4) sont enregistrées dans le système de S&E et dans le SIG et sont analysées pour mesurer les résultats et l'impact du programme.	5	
Score total du système d'AEA :		100	37

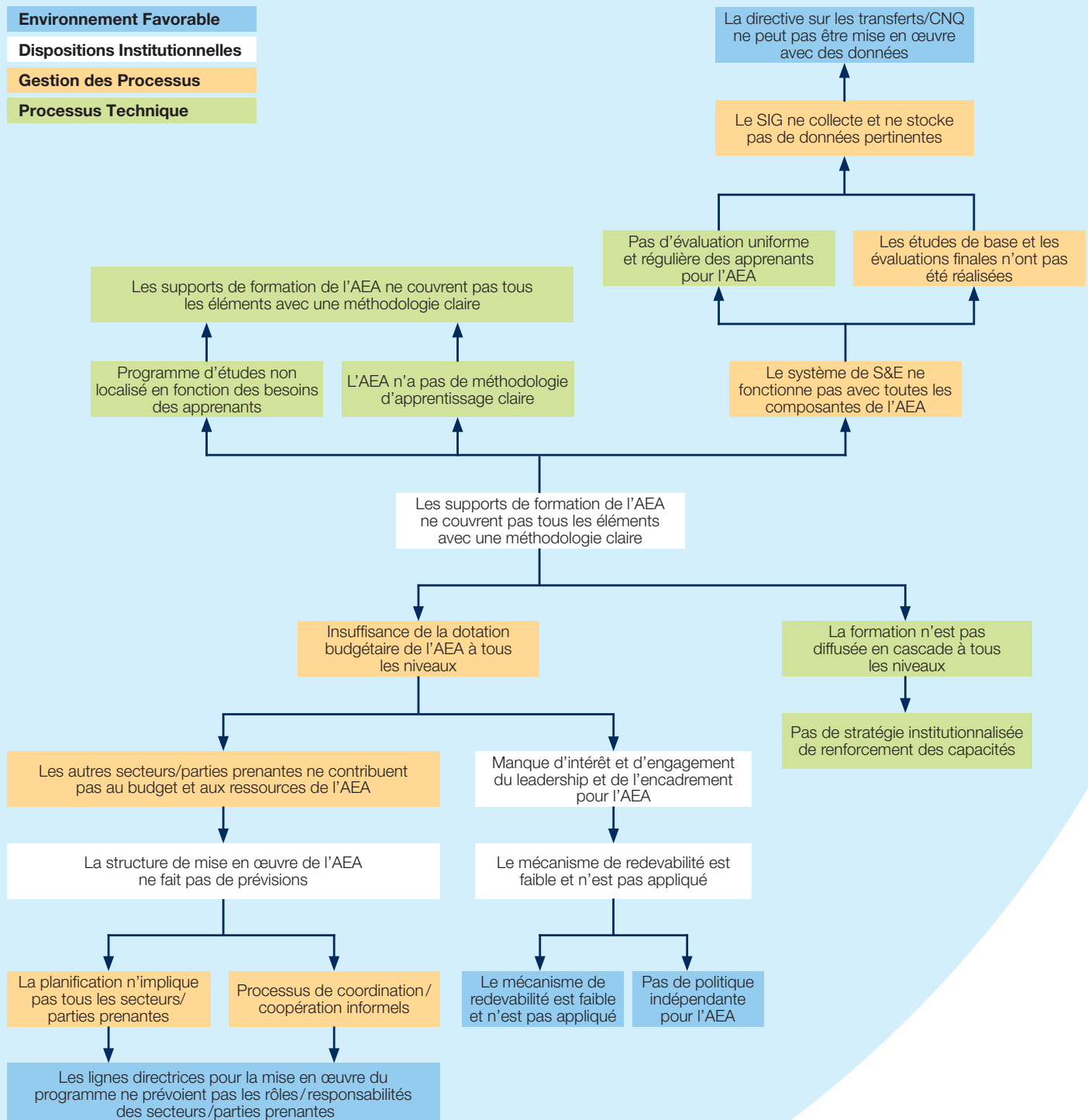
Les scores de chaque élément indiquent quel élément est plus faible que les autres. Dans l'exemple ci-dessus, les scores sont faibles dans tous les éléments, mais en particulier dans l'environnement favorable. Au cours d'une

analyse plus approfondie, on peut découvrir par exemple que le manque d'orientation, de lignes directrices et de cadres de mise en œuvre a des répercussions sur tous les autres éléments du système.

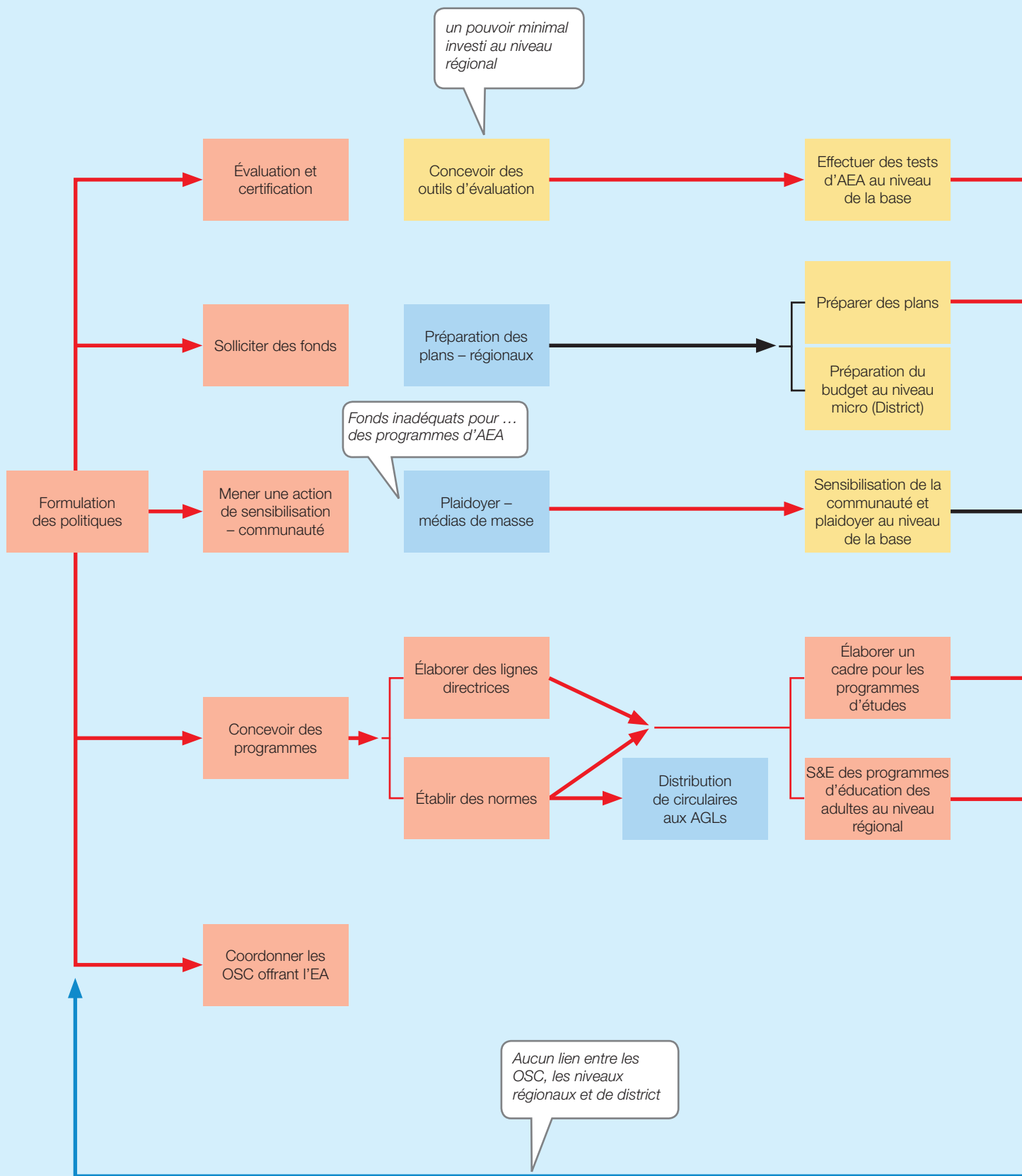
Exemple de diagramme de cause et d'effet

Clé:

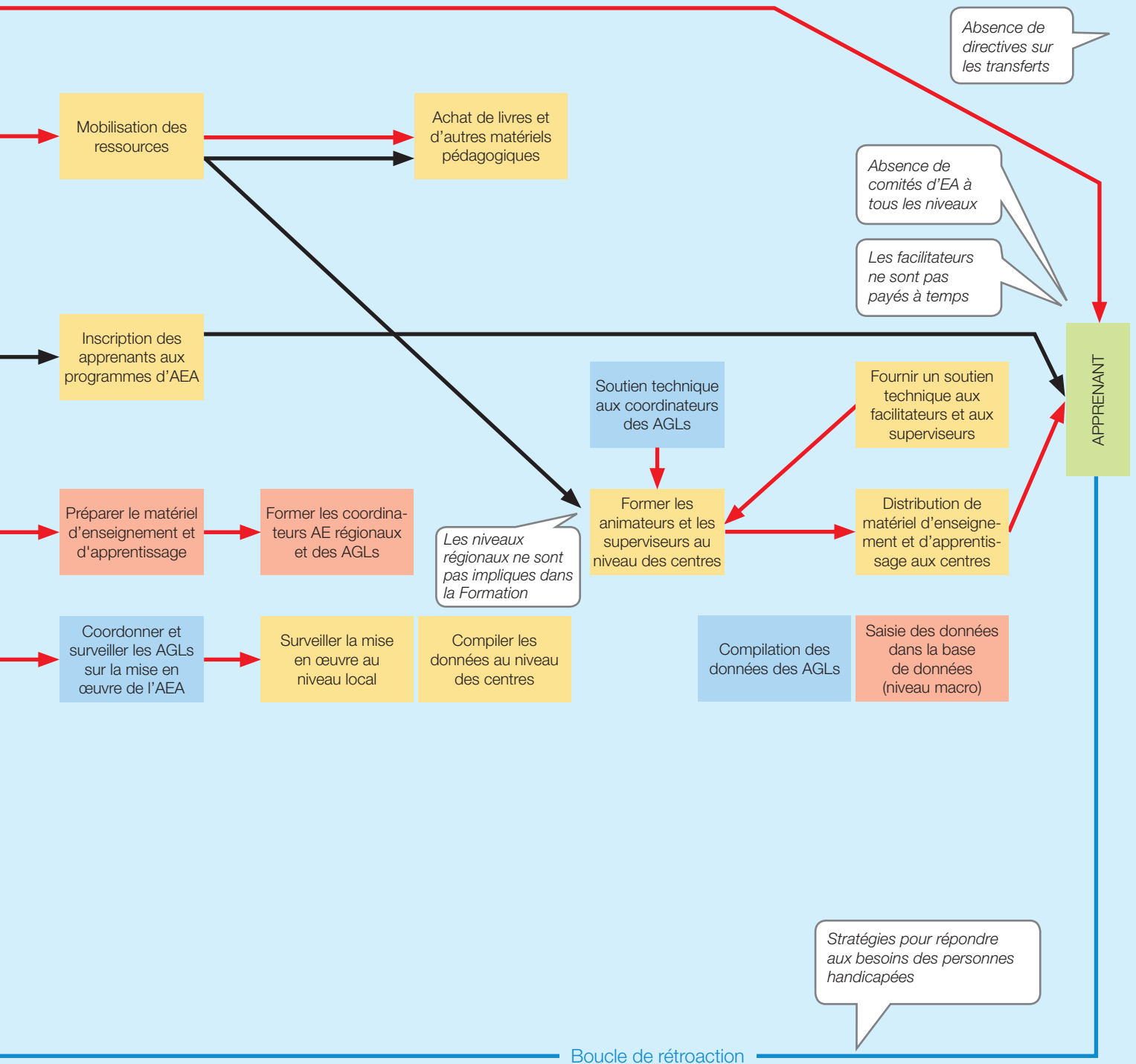
- Environnement Favorable
- Dispositions Institutionnelles
- Gestion des Processus
- Processus Technique



Exemple de schéma de processus/chaîne de prestation de services



Carte du Processus de Prestation de services d'éducation des Adultes – Exemple



La boîte à outils de l'ALESBA reconnaît et fait référence à la terminologie de l'AEA dans les publications suivantes :

- Vers une Définition Opérationnelle de l'Education et de la Formation Tout au Long de la Vie : UIL Working Papers No.1 (Institut de l'UNESCO pour l'Apprentissage Tout au Long de la Vie, 2015)
- Glossaire Européen de l'Education et de la Formation des Adultes, Niveau 2 : Etude sur la terminologie européenne de l'éducation et de la formation des adultes pour un langage commun et une compréhension commune et suivi du secteur (Centre National de Recherche et de Développement pour la Littératie et la Numératie des Adultes, 2008)
- Terminologie de la Politique Européenne d'Education et de Formation : Une sélection de 130 termes clés (deuxième édition) (Centre Européen pour le Développement de la Formation Professionnelle, 2014)

Bateman et Giles. (2013).

Cadres de qualifications et assurance de la qualité de l'éducation et de la formation.
Banque mondiale.

Belete, S. (2018).

Approche de la construction de systèmes d'éducation des adultes : Évaluation de l'état actuel du système d'éducation des adultes en Éthiopie – Ligne directrice pour l'examen par les pairs.
Addis-Abeba : DWV International.

Cloete, W. D. (2006).

Améliorer les politiques publiques de la théorie à la pratique.
Pretoria : Éditions Van Schaik.

CPS HR Consulting. (n.d.).

Utiliser la pensée systémique pour obtenir des résultats en matière de développement organisationnel.
Consulté sur www.cps.ca.gov.

DEVCO B4 Document de travail sur l'éducation. (2014).

Renforcement du système éducatif.
DEVCO.

Équipe d'examen par les pairs pour l'Éthiopie. (2018).

Évaluation de l'état actuel du système d'éducation des adultes en Éthiopie.
Addis Abeba : Bureau national de DWV International pour l'Éthiopie.



Références

Centre Européen pour le Développement de la Formation Professionnelle. (2014).

Terminologie de la politique européenne d'éducation et de formation.

Luxembourg : Bureau des publications de l'Union Européenne.

IDM Consulting et Associés. (2018).

Étude sur la construction de systèmes d'éducation des adultes dans des contextes africains.

Malawi : DWV International.

Centre National de Recherche et de Développement pour la Littératie et la Numératie des Adultes. (2008).

Glossaire européen de l'éducation des adultes, Niveau 2.

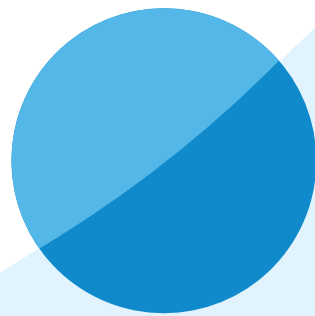
Londres : Institut d'Education, Université de Londres

Institut de l'UNESCO pour l'Apprentissage Tout au Long de la Vie. (2015).

Vers une définition opérationnelle de l'éducation et de la formation tout au long de la vie.

Hambourg : UNESCO.





DVW International
Königswinterer Str. 552 b
53227 Bonn
Allemagne

Tél. : +49 (0) 228 97569-0
Fax: +49 (0) 228 97569-55
info@dvw-international.de
www.dvw-international.de

DVW International

DVW International est l'Institut de Coopération Internationale de la Deutscher Volkshochschul-Verband e.V. (DVW), l'Association Allemande pour l'Education des Adultes. La DVW représente les intérêts de quelque 900 centres d'éducation des adultes (universités populaires) et de leurs associations nationales, les plus grands prestataires de formation continue en Allemagne. En tant que principale organisation professionnelle dans le domaine de l'éducation des adultes et de la coopération au développement, la DVW International s'est engagée à soutenir l'apprentissage tout au long de la vie depuis plus de 50 ans. DVW International apporte un soutien mondial à la création et au développement de structures et de systèmes durables d'éducation des adultes et d'apprentissage et d'éducation des jeunes et des adultes. Pour ce faire, DVW International coopère avec la société civile, les gouvernements et les partenaires universitaires dans plus de 30 pays en Afrique, en Asie, en Amérique latine et en Europe. DVW International finance son travail grâce à des fonds provenant du Ministère Fédéral de la Coopération Economique et du Développement (BMZ), du Ministère Fédéral Allemand des Affaires Etrangères, de l'Union Européenne ainsi que d'autres donateurs.

L'Approche de la Construction de Systèmes d'Apprentissage et d'Education des Adultes (ALESBA) est un produit de DVW International qui peut aider les pays à construire des systèmes durables d'Apprentissage et d'Education des Adultes (AEA) qui peuvent fournir une variété de services d'AEA aux jeunes et aux adultes. La boîte à outils de l'ALESBA couvre le cadre conceptuel de l'approche avec des lignes directrices et des outils pratiques pour mettre en œuvre l'approche en cinq phases.

La boîte à outil comprend les livres suivants :

1. Introduction à l'approche et à la boîte à outils
2. Phase Une – Recherche de Consensus
3. Phase Deux – Évaluation et Diagnostic
4. Phase Trois – Analyse et Conception des Alternatives
5. Phase Quatre – Mise en œuvre et Test
6. Phase Cinq – Révision, Ajustement et Mise à L'Echelle

Pour de plus amples informations, visitez:

www.mojafrica.net

www.dvw-international.de/en/ale-toolbox